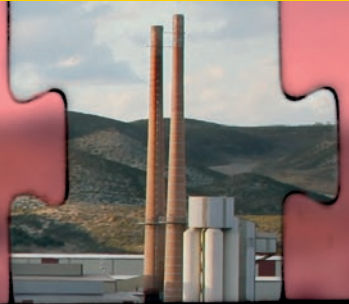




**PRODUCTIVIDAD Y EMPLEO**  
**II**

**Tipos de jornada y productividad  
del trabajo**

**Estudio dirigido por Antonio Montañés Bernal**  
Universidad de Zaragoza





PRODUCTIVIDAD Y EMPLEO  
II

Tipos de jornada y  
productividad del trabajo

**CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL DE ARAGÓN**  
COLECCIÓN ESTUDIOS

La responsabilidad de las opiniones expresadas en las publicaciones editadas por el CES Aragón incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que el Consejo se identifique con las mismas

La reproducción de esta publicación está permitida citando su procedencia

© Consejo Económico y Social de Aragón

Primera edición, 2011

**Portada:**

Foto: Mario Ayguavives

Composición: AD-HOC Gestión Cultural

**Edita:**

CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL DE ARAGÓN

C/ Joaquín Costa, 18. 50071 Zaragoza (España)

Teléfono: 976 71 38 38 – Fax: 976 71 38 41

E-mail: [cesa@aragon.es](mailto:cesa@aragon.es)

Información internet: <http://www.aragon.es/cesa>

**D.L.:** Z-1453-11

**Impresión:**

Talleres Editoriales COMETA, S.A.

PRODUCTIVIDAD Y EMPLEO  
II

Tipos de jornada y  
productividad del trabajo

Investigador principal  
Antonio Montañés Bernal

Colabora  
Rosa Aisa Rived

Departamento de Análisis Económico  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Zaragoza





# Presentación





En la presentación de nuestro anterior estudio **“Organización del trabajo, conciliación y absentismo”**, que se dio a conocer públicamente el 23 de marzo de 2011 en la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo, conveníamos en que nuestro país precisa dotarse de un nuevo modelo productivo, modificando aspectos del existente, en la línea que en algunos países de Europa viene dando sus frutos desde hace tiempo.

En los años previos a la crisis, la economía española ya realizó importantes avances en su convergencia real con la Unión Europea, en buena parte gracias al crecimiento de su población y del empleo, pero la actual crisis económica ha supuesto un importante freno a este proceso dinamizador. Responder a cuestiones como ¿qué hacer para poder seguir convergiendo con nuestros vecinos más avanzados de Europa? o ¿qué medidas adoptar para encarar mejor, como algunos de nuestros socios comunitarios, la salida a la crisis?; no es tarea fácil. No obstante, las actuales interrelaciones entre las economías desarrolladas permiten afirmar, como ya dijimos hablando de conciliación, que la productividad es un factor clave en la respuesta a éstas y otras preguntas.

La toma de conciencia de algunas debilidades de nuestro sistema productivo y, por consiguiente, de la necesidad de acortar el diferencial que existe entre el nivel de productividad de las economías europeas y de la economía española y aragonesa, ha constituido la razón de ser de la trilogía de publicaciones que sobre **“Productividad y empleo”** está llevando a cabo el CESA. El objetivo de la misma es abordar el análisis desde diferentes perspectivas, al entender que las mejoras se han de conseguir como consecuencia de la adopción conjunta de múltiples medidas y de diversas reformas. El estudio que se presenta ahora: **“Tipos de jornada y productividad del trabajo”** constituye la segunda entrega de la aludida trilogía, que se compone de estos dos volúmenes, seguidos de un tercero titulado **“Productividad y crecimiento”**, que verá la luz el próximo otoño.

El presente trabajo tiene como objetivo esencial averiguar cuál es la influencia de los diversos tipos de jornada de trabajo sobre la productividad, tomando como escenario final de referencia la economía aragonesa. Se quiere conocer si los cambios en el número de horas trabajadas, en el tipo de contrato o en el tipo del reparto de la jornada pueden tener algún efecto sobre el rendimiento final de la economía. Para ello, se realiza un análisis de la situación europea, española y aragonesa, que se combina, en el caso de Aragón, con un análisis empírico y con la propuesta de una serie de encuestas a un conjunto de empresas y trabajadores aragoneses, a fin de determinar cuál sería el tipo de jornada deseable y sus características fundamentales; también aparecen otras cuestiones de interés como qué tipo de horario prefieren los trabajadores o qué cantidad del salario estarían dispuestos a sacrificar para adecuar su jornada real a la “ideal”. El análisis cuantitativo se completa con una parte cualitativa que ha permitido conocer las opiniones de los agentes sociales aragoneses en cuanto actores de primer orden de nuestra vida económica y social.

Con este estudio, en el que esperamos que se haga evidente el vínculo entre tipo de jornada laboral y productividad, el Consejo Económico y Social de Aragón pretende seguir

ofreciendo datos rigurosos y opiniones cualificadas, que constituyan una herramienta útil para la adopción de medidas por parte de los poderes públicos y también de la iniciativa privada, que permitan aunar la mejora de nuestra economía con unas mejores condiciones de vida de los trabajadores.

Ángela Abós Ballarín  
*Presidenta del Consejo Económico y Social de Aragón*

# Índice



<b>Introducción</b> .....	17
<b>1. Jornada de trabajo y productividad: estudios previos e iniciativas puestas en marcha</b> .....	23
1.1. Introducción .....	25
1.2. La jornada laboral y productividad. Un enfoque microeconómico .....	27
1.3. La jornada laboral y productividad. Un enfoque macroeconómico.....	31
1.4. Iniciativas públicas y privadas de cambios en la jornada de trabajo.....	37
1.4.1. Iniciativas públicas.....	37
1.4.2. Iniciativas privadas.....	39
1.5. Conclusiones.....	41
<b>2. Organización del trabajo en Europa y su relación con la productividad</b> .....	45
2.1. La organización del trabajo en Europa: principales tendencias .....	47
2.1.1. La flexibilidad del tiempo de trabajo en el marco laboral europeo .....	47
2.1.2. La nueva estrategia europea: la flexiseguridad.....	49
2.2. Identificación de la “Jornada de trabajo Europea”.....	51
2.2.1. Duración de la jornada laboral europea .....	51
2.2.2. El trabajo a tiempo parcial .....	56
2.2.3. La flexibilidad en la jornada laboral europea .....	61
2.3. Evolución de la productividad en los países de la UE .....	66
2.3.1. Productividad aparente del trabajo .....	66
2.3.2. Convergencia de la productividad en Europa .....	69
2.3.3. Relación entre la organización del trabajo y la productividad en los países de la UE .....	73
2.4. Conclusiones.....	77
<b>3. La jornada de trabajo española y la productividad</b> .....	81
3.1. Evolución del empleo a tiempo parcial en España .....	83
3.2. La jornada continua y partida de los trabajadores con jornada completa.....	89
3.3. Trabajo por turnos y en horario nocturno.....	94
3.4. Duración de la jornada laboral por tipo de jornada .....	97
3.4.1. La duración de la jornada laboral a tiempo completo y parcial .....	98
3.4.2. La duración de la jornada laboral continua y partida.....	100
3.4.3. Distribución del uso del tiempo: trabajo durante los fines de semana y prolongación habitual de la jornada de trabajo .....	103
3.5. Los asalariados y la jornada laboral .....	107
3.5.1. Distribución de la jornada laboral parcial y completa entre los asalariados del sector público y privado.....	107
3.5.2. Distribución de los tipos de jornada laboral (continua y partida) entre los asalariados del sector público y privado .....	109
3.5.3. Características de la jornada laboral: duración, prolongación y flexibilidad laboral .....	110
3.6. La productividad en la economía española.....	115

3.6.1. La productividad del trabajo: definición y medición.....	115
3.6.2. La productividad medida a partir del volumen de producción: desagregación por sectores económicos y ramas de actividad .....	118
3.6.3. La productividad medida a partir del coste laboral ordinario por hora: distinción entre los distintos tipos de jornada .....	123
3.7. Relación de la jornada laboral y la productividad en España: una perspectiva sectorial.....	125
3.8. Conclusiones.....	131
<b>4. Análisis de los tipos de jornada en Aragón. Importancia cualitativa y cuantitativa de la jornada europea y española en los distintos sectores .....</b>	<b>135</b>
4.1. Empleo a tiempo a parcial y completo.....	137
4.1.1. Importancia cuantitativa de las Comunidades Autónomas en la distribución del empleo a tiempo parcial .....	137
4.1.2. El empleo a tiempo parcial en Aragón .....	140
4.2. La jornada continuada y partida .....	144
4.2.1. Importancia de la jornada continua en las Comunidades Autónomas ...	144
4.2.2. La jornada continua en Aragón.....	146
4.3. Turnos de trabajo y jornada laboral nocturna.....	150
4.4. Duración de la jornada .....	153
4.4.1. La duración de la jornada laboral a tiempo completo y parcial en las CCAA.....	157
4.4.2. La duración de la jornada laboral continua y partida en las CCAA.....	161
4.4.3. Distribución del uso del tiempo: trabajo durante los fines de semana y prolongación habitual de la jornada de trabajo .....	163
4.5. La productividad del trabajo en Aragón .....	167
4.5.1. La productividad del trabajo en la economía española y aragonesa .....	167
4.5.2. Desagregación de los índices de productividad laboral por sectores económicos y ramas de actividad .....	168
4.5.3. Desagregación de los índices de productividad por tipo de jornada: comparativa entre las distintas Comunidades Autónomas.....	173
4.6. Relación de la jornada laboral y la productividad por Comunidades Autónomas desde una perspectiva sectorial .....	177
4.7. Conclusiones.....	181
<b>5. Entrevistas a empresas .....</b>	<b>185</b>
5.1. Introducción .....	187
5.2. Descripción de la muestra y de la encuesta realizada: algunos resultados preliminares .....	188
5.3. Tipos de jornada existentes en las empresas .....	195
5.3.1. Jornada laboral existente en las empresas .....	196
5.3.2. La jornada laboral "ideal" .....	197
5.3.3. Posibilidades de cambio de la jornada laboral .....	198

5.3.4. La productividad: factores que la potencian o la dificultan.....	201
5.3.5. La flexibilidad laboral en las empresas.....	202
5.4. Tipos de jornada existentes en las empresas: diferencias entre sectores productivos y entre empresas con distintas características.....	203
5.4.1. Principales diferencias entre sectores productivos.....	204
5.4.2. Principales diferencias entre empresas con distintas características: tamaño de empresas y ratio de masculinidad.....	213
5.5. Conclusiones.....	219
Anexo 1. Entrevista a responsables de las empresas de Aragón.....	222
<b>6. Efecto de la jornada de trabajo sobre el nivel de productividad. Estimación econométrica.....</b>	<b>225</b>
6.1. Introducción.....	227
6.2. Los efectos de la jornada laboral sobre el salario hora en España.....	229
6.2.1. Especificación empírica y datos.....	229
6.2.2. Estimación y resultados.....	236
6.3. Los efectos de la jornada laboral sobre la productividad hora en Aragón.....	241
6.3.1. Datos utilizados: la encuesta y otras fuentes de información secundaria....	242
6.3.2. Estimación de la función de producción.....	242
6.4. Conclusiones.....	247
<b>7. Entrevistas a los trabajadores de Aragón.....</b>	<b>249</b>
7.1. Introducción.....	251
7.2. Descripción de la muestra.....	251
7.2.1. Caracterización del trabajador.....	252
7.2.2. Caracterización del puesto de trabajo y de la empresa.....	253
7.3. Características de la jornada de trabajo.....	256
7.3.1. Jornada laboral existente entre los trabajadores y número total de horas trabajadas.....	257
7.3.2. La jornada laboral “ideal” y número de horas de trabajo deseadas.....	259
7.3.3. Distribución horaria de la jornada laboral existente y la “ideal”.....	264
7.3.3.1. La jornada laboral existente. Distribución de tiempos.....	265
7.3.3.2. La jornada laboral “ideal”. Distribución de tiempos.....	266
7.4. Tipos de jornada laboral existentes: diferencias entre sectores productivos y entre trabajadores con distintas características.....	272
7.4.1. Principales diferencias entre sectores productivos.....	273
7.4.1.1. Jornada laboral existente entre los trabajadores y número total de horas trabajadas.....	273
7.4.1.2. La jornada laboral “ideal” y número de horas de trabajo deseadas.....	277
7.4.1.3. Distribución horaria de la jornada laboral existente y la “ideal”..	284
7.4.1.4. La flexibilidad laboral en las empresas desde el punto de vista del trabajador.....	292
7.4.2. Principales diferencias entre trabajadores con distintas características..	296

7.4.2.1. Diferencias en cuanto a tipos de jornada según sexo del trabajador .....	296
7.5. Conclusiones.....	304
<b>8. La opinión de los agentes sociales: un análisis cualitativo....</b>	<b>307</b>
8.1. Introducción .....	309
8.2. Descripción de la entrevista.....	309
8.3. Principales conclusiones de las entrevistas.....	310
8.4. Resumen de las entrevistas .....	312
8.4.1 Entrevista 1: Representante 1 de Organización Empresarial (ROE1) .....	312
8.4.2 Entrevista 2: Representante 2 de Organización Empresarial (ROE2) .....	314
8.4.3 Entrevista 3: Representante 1 de Organización Sindical (ROS1) .....	316
8.4.4 Entrevista 4: Representante 2 de Organización Sindical (ROS2) .....	319
8.5. Conclusiones.....	321
Anexo 1. Entrevista semiestructurada .....	323
<b>Conclusiones .....</b>	<b>325</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>329</b>



# Introducción



La economía española está en la actualidad inmersa en una de las crisis económicas más graves y preocupantes desde que se dispone de datos estadísticos fiables, pero la propia existencia de una crisis, por más que la actual sea especialmente severa, no es el gran problema que se cierne sobre la economía española. La cuestión es cómo saldremos de la crisis, en qué situación lo haremos, sobre todo, comparativamente con el resto de los países de nuestro entorno. Para conocer si somos capaces de encarar mejor o peor la salida de esta crisis que los países de nuestro entorno se pueden utilizar diversas medidas. Pero, dadas las actuales interrelaciones existentes entre las economías desarrolladas, la variable de la que depende en gran medida la respuesta al anterior interrogante se llama productividad. Esta variable se puede definir grosso modo como la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. Aquellos sistemas que producen más a menor coste, son más productivos y más competitivos. Por tanto, presentan obvias ventajas sobre los que son menos eficientes, al estar mejor posicionados y tener un mayor margen de maniobra en, por ejemplo, una estrategia de precios. Entonces, la siguiente cuestión es obvia: ¿cuál es el grado de productividad de la economía española con respecto a las economías con las que tiene que competir?

La respuesta a esta interrogante no da buenas noticias para la economía española pues es bien conocido que en los últimos años se ha evidenciado un claro retroceso en este apartado, situándose a la cola de los países de la Unión Europea. Existen diversas razones, como puede ser la menor importancia en términos relativos del capital humano o la escasa incidencia del desarrollo de las nuevas tecnologías en los procesos productivos. Pero posiblemente la razón con la que mayoritariamente se asocia esta baja productividad de la economía española es la dependencia de su crecimiento con respecto a dos sectores con tan bajo valor añadido como son el de la construcción y el del turismo.

Entonces, a pesar de que en la actualidad la productividad está creciendo y todavía lo va a hacer durante unos periodos, este crecimiento está basado en el deterioro del mercado laboral y no, como debería ser, en un mejor aprovechamiento de los recursos. En consecuencia, la economía española está peor posicionada que la mayoría de los países de su entorno, no pudiendo competir con los productos fabricados en esos países lo que, sin duda, va a retardar y dificultar su salida de la actual crisis económica.

Resulta obvio decir que, una vez que se identifica el problema de la baja productividad como uno de los problemas capitales de la economía española, bastaría con tomar medidas para incrementar esta productividad para mejorar la posición española y encarar de mejor manera los años venideros. Sin embargo, no resulta sencillo saber cuáles son las estrategias que se han de seguir y, sobre todo, muchas de ellas sólo ofrecen rendimientos en el medio/largo plazo. Ejemplos podrían ser la mejora de la formación de los trabajadores, incremento del capital humano, una mayor relevancia de las TICs en los procesos productivos o el muy reclamado cambio de modelo productivo.

En este documento nos vamos a preocupar por la posible incidencia que pueden tener otros factores que, en principio, no son tan evidentes como los mencionados con anterioridad, pero que pueden jugar un papel esencial de cara a complementar otro tipo de medidas económicas de mayor calado destinadas a incrementar la productividad. El eje sobre el que va a girar este trabajo es pensar que es posible la existencia de algún tipo de relación entre el tipo de jornada de trabajo y la productividad. La razón es evidente, dado que estamos en un entorno donde la conciliación entre la vida familiar y la laboral es clave en las decisiones

que toman los agentes, mejoras en este aspecto pueden proporcionar un mayor grado de bienestar a los trabajadores que puede traducirse en un mejor rendimiento en el trabajo. La consecuencia final sería incremento de la productividad de la economía en general proveniente de pequeños aumentos en los rendimientos de cada uno de los trabajadores.

De esta forma, el objetivo del presente documento es el de averiguar cuál es la influencia de los diversos tipos de jornada de trabajo sobre la productividad, tomando como escenario final de referencia no la economía española, de la que también se hablará, sino la economía de la Comunidad Autónoma de Aragón. Dicho de otra forma, se quiere conocer si cambios en el número de horas trabajadas, en el tipo de contrato o en el tipo de jornada, entre otras cuestiones relacionadas con el tipo de actividad desarrollada por los trabajadores, tienen algún efecto sobre la productividad de la economía aragonesa.

Tomando como punto de referencia esta meta, el trabajo se estructura en 8 capítulos. El primero, de carácter meramente introductorio, dicta las pautas que rigen el resto del documento, al buscar desde el punto de vista teórico y aplicado, trabajos precedentes en los que se haya evidenciado algún tipo de relación entre la variable productividad y el tipo de jornada de trabajo.

Los siguientes tres capítulos se dedican a ofrecer una panorámica de la evolución de la jornada de trabajo y de la productividad, tomando como referencia un marco geográfico lo más amplio posible, lo que permite realizar comparaciones nacionales e internacionales, facilitando la comprensión de los resultados obtenidos. Desde esta perspectiva, y siguiendo un procedimiento que va desde el nivel más general al más particular, en el capítulo 2 se presenta y estudia la relación entre tipo de jornada y productividad en Europa. Primero, se intentan describir las actuales tendencias en Europa con respecto a estas dos variables. Segundo, se intenta definir una jornada de trabajo europea, algo complicado debido a las diferencias notables entre los diversos sistemas productivos coexistentes en Europa. En todo caso, se pretende dar una idea de la importancia que tienen factores como el peso de la jornada a tiempo parcial dentro del conjunto del mercado laboral o la flexibilización del tipo de jornada. Por último, se describe cuál ha sido la evolución de la productividad dentro de la U.E., viendo la posible existencia de procesos de convergencia.

Siguiendo este mismo esquema, después de estudiar el caso europeo es necesario analizar el caso español. Para ello, el capítulo 3 intenta determinar si existe un patrón de comportamiento común para el tipo de jornada de trabajo en España, investigando a tal fin la importancia de la jornada a tiempo parcial, de la jornada continua frente a la partida y de la duración habitual de la jornada de trabajo. Este capítulo se cierra dando una medida de cómo se ha comportado la productividad en España en los últimos años, tanto si esta se valora desde el punto de vista de la producción como si lo es mediante el ingreso de los trabajadores.

Esta trilogía inicial de capítulos termina con el correspondiente a la comunidad autónoma de Aragón, referente final del presente trabajo. El esquema seguido en el capítulo 4 es similar al de España. Primero se analiza la importancia de aspectos como la jornada a tiempo parcial, las diferencias entre jornada continua y partida, la flexibilización de la jornada de trabajo, con el añadido de circunscribirlo todo al caso de Aragón. La idea es que todos estos indicadores ofrezcan una clara visión de cuál es el tipo de jornada en Aragón. Hecho esto, resulta imprescindible conocer cuál es el estado del nivel de productividad en Aragón, poniendo en relación la evolución de esta variable con la observada en el total de España y también en el resto de las comunidades autónomas.

Estos tres capítulos permiten conocer la existencia de diversos tipos de jornadas de trabajo, de un lado, y, de otro, cuál ha sido el comportamiento de la productividad en Aragón y España. Pero estos análisis iniciales tienen dos claras debilidades. La primera es que están basados en encuestas que no están dimensionadas para Aragón. Además, y en segundo lugar, su objetivo es mucho más genérico que el buscado aquí y no se centran exactamente en relacionar tipo de jornada y productividad. Entonces, el objetivo de los siguientes tres capítulos es el de intentar paliar estos problemas tanto obteniendo información específica para Aragón, como buscando relaciones estadísticas que determinen el grado de relación entre el tipo de jornada y la productividad en Aragón.

El capítulo 5 aborda el problema de la falta de información a partir de la realización de una encuesta a un conjunto de empresas aragonesas. Su cometido es el de caracterizar, desde su punto de vista, cuál es el tipo de jornada predominante en ellas y cuáles son sus características, en términos de duración de jornada, tipos de contrato y tipo de jornada.

El capítulo 6 presenta evidencia empírica sobre la relación entre tipo de jornada y productividad. Para ello, se aplican técnicas econométricas avanzadas que permiten determinar qué variables son las relevantes para mejorar la evolución de la productividad. Este análisis se acomete desde distintos puntos de vista. El primero, mediante la explotación de encuestas realizadas a nivel nacional a un conjunto de trabajadores. En este caso, al no conocer cuál es la productividad de cada uno de los trabajadores, se intenta aproximar esta variable a partir del ratio ingresos por horas trabajadas. Sin embargo, esta medida no es perfecta y puede ser criticada, a pesar de ser empleada frecuentemente en diversos estudios. En aras de buscar un alto grado de robustez en los resultados obtenidos, se estima una función de producción para el conjunto de empresas que son la base de la encuesta explotada en el capítulo anterior. En dicha función de producción se incluyen algunas variables explicativas que miden el tipo de jornada. Las elasticidades estimadas son necesarias de cara a obtener la productividad marginal por trabajador y tipo de jornada de trabajo, variable clave cuando en el horizonte se tiene la idea de cómo mejorar el grado de productividad de cada una de las empresas y, por extensión, de la propia economía aragonesa.

Como complemento de estos dos capítulos, en el capítulo 7 se realiza una encuesta diseñada para ser contestadas por los trabajadores de Aragón. Su objetivo es el de determinar cuál es el tipo de jornada y sus características, tal y como se ha comentado. Pero además, el diseño de la encuesta permite conocer otras cuestiones muy importantes como es el tipo de horario que desean los trabajadores, qué tipo de jornada prefieren, qué cantidad de salario están dispuesto a sacrificar para adecuar su jornada real a la “ideal” o en qué medida piensan dichos trabajadores que cambios en la actual jornada de trabajo pueden implicar mejoras de productividad.

Por último, en el capítulo 8 se dedica a resumir la visión que tienen algunos expertos sobre la relación existente entre tipo de jornada y productividad. Dichos expertos cubren todo el espectro de los agentes sociales ya que incluyen tanto representantes sindicales como de las organizaciones empresariales. Su visión ofrece resultados cualitativos de gran importancia que pueden complementar los obtenidos desde un punto de vista cuantitativo en los capítulos precedentes.



1. Jornada de trabajo  
y productividad:  
estudios previos e  
iniciativas puestas  
en marcha





## 1.1. Introducción

En la vida de toda persona coexisten tres ámbitos, laboral, familiar y personal, en los cuales se desempeñan distintas funciones en contextos muy diferenciados. El ámbito laboral consiste en la realización de un trabajo productivo por el cual se percibe una remuneración económica, existiendo además un reconocimiento social asociado a dicha labor. El ámbito familiar integra actividades que incluyen el trabajo doméstico, cuidar y educar a los hijos/as, dar afecto y cuidados a las personas dependientes, etc. Se realiza dentro del espacio doméstico y, a pesar de ser imprescindible para que una sociedad funcione, todavía resulta en ocasiones poco valorado. Por último, en el ámbito estrictamente personal tiene lugar todo aquello relacionado con el ocio, la formación, las relaciones de amistad, etc. En definitiva, el tiempo en el que las personas se ocupan de sí mismos, es el tiempo destinado a lo privado.

El equilibrio en el reparto del tiempo destinado a cada uno de estos ámbitos es necesario en una época en la que se observa un cambio de mentalidad en cuanto a la importancia relativa que se le presta a cada uno de ellos. Mientras en la década de los 60 el 91'6% de los trabajadores europeos pensaban que era más importante su vida profesional que la personal, en la actualidad el 53'7% concede mayor importancia a las cuestiones personales (como puede verse en la Muestra Continua de Vidas Laborales). Este equilibrio adquiere mayor relevancia desde la perspectiva de género: la incorporación de la mujer al mercado de trabajo en los últimos años origina dificultades en la conciliación de la vida laboral con la familiar. El requerimiento de la sociedad de que además de trabajar, sigan atendiendo tareas familiares como el cuidado de niños y ancianos, dada la falta de medios alternativos (guarderías, residencias para la tercera edad, etc.), hace que en determinados momentos del día las obligaciones de una y otra faceta se solapen y puedan surgir problemas.

Estos problemas tienen una repercusión en la economía en su conjunto. Sirvan como ejemplos las bajas por estrés laboral, originadas principalmente por una incapacidad por parte del individuo de abarcar con todo lo que se le exige, cuyo incremento incide en el gasto público sanitario, así como la baja tasa de natalidad que caracteriza al conjunto de los países desarrollados y que dificulta la sostenibilidad financiera de los sistemas actuales de pensiones. De ahí que en los últimos años los gobiernos hayan puesto en marcha distintas medidas dirigidas a optimizar el reparto de tiempos mitigando en parte estos problemas.

En ocasiones, estas medidas gubernamentales pueden ser entendidas por las empresas como un incremento de costes y, por tanto, como una pérdida de competitividad. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la racionalización de la distribución del tiempo en el trabajo y, en consecuencia, del dedicado al resto de actividades que una persona ejerce en su vida cotidiana, puede afectar positivamente al rendimiento individual e incluso generar externalidades positivas derivadas de la mejora en la organización de la empresa. Las medidas encaminadas al establecimiento de unos horarios laborales adecuados no deben concebirse sólo como una ganancia de derechos para los trabajadores, en la que el individuo es el único beneficiado. Deben, por el contrario, entenderse como un proceso de ganancias para ambos, trabajador y empresa. La elección de un horario laboral apropiado puede ser un instrumento eficaz para conseguir un aumento de productividad, obteniéndose efectos positivos para las empresas y los trabajadores y, por tanto, para la economía globalmente considerada.

El estudio de los efectos de la racionalización de los horarios de trabajo requiere, pues, un análisis que tenga en cuenta las tres perspectivas: el punto de vista individual, en el que

el enfoque de género adquiere una importancia significativa, el punto de vista de la empresa, donde la jornada laboral se revela como un instrumento de gestión empresarial, y el punto de vista macroeconómico que permite valorar cómo la elección de la jornada laboral repercute en el nivel de competitividad de la economía global. Aunando la perspectiva individual y macroeconómica, Platenga (2004) establece para Europa un ranking de flexibilidad en la jornada laboral que combina con otro ranking de igualdad entre hombres y mujeres. Finlandia, Dinamarca y Suecia alcanzan los primeros puestos del ranking tanto en flexibilidad del tiempo de trabajo como en igualdad de género. España y Luxemburgo ocupan los últimos lugares, siendo España la que peor puntuación obtiene en flexibilidad de la jornada laboral. Asimismo, España figura en los últimos puestos en términos de productividad. En el año 2008, según datos del Eurostat, España presenta un índice de productividad por trabajador del 96'7 (productividad UE-27 = 100). La pregunta es inmediata: ¿esta falta de flexibilidad en el tiempo de trabajo es un factor importante a la hora de explicar los bajos niveles de productividad en la economía española y, en particular, en la economía aragonesa? El objetivo principal de este estudio es averiguar si la implantación del horario de trabajo europeo podría tener efectos significativos y positivos sobre la productividad.

Este primer capítulo tiene un carácter introductorio y se centra básicamente en dos cuestiones. En primer lugar, se documentan los resultados de estudios previos, tanto empíricos como teóricos, sobre la conexión entre jornada de trabajo y productividad. La revisión de los estudios previos sirve como punto de partida, no sólo para conocer el estado de la cuestión, sino también para detectar los aspectos que no han sido abordados hasta la fecha. Segundo, se presenta una relación de iniciativas públicas y privadas que ya se han puesto en marcha en relación a la jornada laboral, prestando especial atención a las medidas implantadas en Aragón y aquellas todavía no establecidas, pero que podrían ser extrapolables a la economía aragonesa.

La estructura del capítulo es la siguiente. En el apartado 1.2 se revisa la literatura sobre la relación entre jornada de trabajo y productividad desde un punto de vista microeconómico. La racionalización de horarios laborales resulta ser además de un engranaje entre lo profesional, lo familiar y lo personal para el trabajador, que puede repercutir positivamente en la productividad individual, un instrumento eficaz de gestión de las empresas. Como consecuencia, la productividad de la empresa puede incrementarse no sólo debido a la actividad del trabajador individualmente considerada, sino también por la externalidad positiva que genera una mejor gestión organizativa. Lógicamente, los efectos microeconómicos de la racionalización de la jornada laboral sobre la productividad de cada empresa influyen en el nivel de competitividad de la economía globalmente considerada. Es por esto por lo que, en el apartado 1.3, se revisa la literatura previa acerca de los efectos del número de horas de trabajo sobre la productividad desde un punto de vista macroeconómico. Aunque existe evidencia de un efecto positivo de la reducción de la jornada laboral en el nivel de productividad de la economía en términos agregados, la evolución del número total de horas de trabajo en España no parece explicar los bajos niveles de productividad de nuestra economía. La clave es que la diferencia entre la jornada laboral "española" y la jornada laboral "europea" no es tanto la duración de la jornada sino, sobre todo, cómo se distribuye a lo largo del día. Mientras el horario europeo se distribuye de forma continuada, en España la jornada es partida, dejando para comer un lapso de tiempo de más de dos horas (Amuedo-Dorantes y De la Rica, 2009). Como resultado, aunque los horarios de inicio de trabajo son similares, en España se acaba mucho más tarde

la jornada laboral, descansándose mucho menos. Este desajuste, no sólo genera franjas de tiempo durante las que no es posible llevar a cabo las relaciones comerciales con empresas de otros países, sino que ocasiona también problemas de conciliación, cansancio, incremento de accidentes laborales y, en definitiva, esta divergencia puede ser un factor relevante a la hora de explicar los niveles bajos de productividad en España. Este capítulo finaliza con una relación de las iniciativas públicas y privadas que ya se han puesto en marcha en relación a la jornada laboral. Aunque se constata la aplicación de iniciativas en la Administración y en algunas empresas grandes, éstas son difíciles de promover en determinados sectores, en donde existe un conflicto de intereses entre una jornada laboral racional y la prestación de un servicio de calidad que lleve implícito un horario amplio de atención al cliente. En conclusión, la jornada laboral es una variable multidimensional en la que el sector productivo del que se trate juega un papel importante y, por tanto, debe ser tenido en cuenta en el análisis sobre los efectos de la jornada laboral en el nivel de productividad.

## 1.2. La jornada laboral y productividad. Un enfoque microeconómico

La racionalización de horarios laborales, a nivel microeconómico, se enmarca, por un lado, dentro de los programas *Work-Life Balance* y, por otro, dentro de las técnicas de gestión de recursos humanos aplicadas para lograr una adecuada organización empresarial, siguiendo las premisas del *management* moderno.

Los programas *Work-Life Balance* persiguen una reducción de los conflictos generados entre la familia y el trabajo como consecuencia de la multiplicidad de roles a los que se enfrentan los individuos (Kahn et al., 1964). Uno de sus objetivos es el equilibrio entre el tiempo dedicado a trabajar y el destinado a las distintas tareas que se presentan en la vida, tanto familiar como personal. Las medidas introducidas no sólo comprenden una flexibilización del tiempo, sino también del lugar de trabajo. En cuanto a la flexibilización del tiempo, las acciones acometidas suelen ser la posibilidad de variaciones en el tiempo de llegada al trabajo o tiempo de salida, permuta de turnos entre trabajadores, días libres a cambio de horas extra de trabajo, reducciones de jornada en situaciones de prejubilación o maternidad, etc. En lo referente a la flexibilización del lugar de trabajo, destaca el uso de las telecomunicaciones, las cuales permiten prescindir del centro de trabajo como el lugar permanente de actividad. Surge un nuevo concepto de relación laboral que se caracteriza por el reconocimiento de que muchas de las tareas que se ejecutan en el centro de trabajo no requieren de la presencia física del empleado en su puesto y pueden ser realizadas a distancia utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Es lo que se conoce como teletrabajo (*e-working*), el cual requiere de un alto nivel organizativo personal y un elevado grado de autonomía.

La flexibilidad en el tiempo de trabajo puede redundar de forma positiva en la productividad individual a través de varias vías. En primer lugar, las largas jornadas de trabajo se suelen traducir en la reducción en la intensidad con que se trabaja y en un aumento de los errores de ejecución (Kodz et al., 2003). Los empleados acaban compensando el excesivo tiempo de trabajo con una disminución de su productividad por hora. En segundo lugar, según señalan Kelly et al. (2008), las medidas que combinan las responsabilidades familiares y las laborales pueden proporcionar en los denominados *work outcomes*: mejora de la actitud del trabajador ante la tarea, mejora del comportamiento de éste dentro del entorno laboral, una

mayor satisfacción por el trabajo, una mayor responsabilidad organizativa y una renovación de intenciones. Estas ganancias en actitud se materializan en la reducción del absentismo laboral y presencial<sup>1</sup> (Bianchi et al., 2005; Allen y Armstrong, 2006) y de las bajas laborales (Health Canada, 2002; Castejón y Crespán, 2007).

Kelly et al. (2008) también hacen referencia a otro tipo de efectos de la flexibilidad laboral sobre la productividad global de la empresa: los *business outcomes*. El incremento de la productividad de la empresa es mayor que la suma de los aumentos de productividad individual debido a la existencia de externalidades positivas. En esta misma línea, utilizando una muestra de 3.000 empresas que operan en el sector industrial griego, Katou y Budhwar (2009) encuentran evidencia a favor de que la flexibilidad en el trabajo es un instrumento de gestión de recursos humanos eficaz a la hora de conseguir una mejora en la organización de la empresa y, por tanto, una mejora del rendimiento (Guest, 1997). En otro estudio, realizado por el *Boston College Center for Work and Family* en el año 2000 sobre la productividad de seis grandes empresas americanas, se detectó que el 70% de los directivos y el 87% de los trabajadores que tenían una jornada de trabajo flexible mostraban mayores niveles de productividad. También Shepard et al. (1996) encuentran mejoras en productividad ligadas a la flexibilidad en el tiempo de trabajo en la industria farmacéutica. Zwick (2004) matiza estos resultados haciendo hincapié en que la puesta en marcha de medidas de flexibilidad laboral en la empresa debe tener en cuenta el sistema organizacional de la misma. En concreto, tales medidas son efectivas en un entorno organizacional de jerarquía horizontal. Así, a partir de una muestra de empresas alemanas, el autor halla evidencia que avala que la introducción de medidas de flexibilización en los años 1996 y 1997, junto con una reducción del grado de jerarquización, supuso significativas mejoras de la productividad en el periodo 1997-2000. Sostiene que la influencia positiva de la flexibilización en la productividad se debe a que aumenta el conocimiento de los trabajadores sobre las tareas que realizan, se incrementa el grado de implicación con la empresa, existe un mayor clima de cooperación y se eliminan pérdidas de tiempo. Dichas pérdidas de tiempo (tiempo “no productivo”) se reducen debido a la disminución de los tiempos de control y supervisión del empleado<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> El absentismo presencial significa que el trabajador ocupa su puesto pero sin realizar las tareas específicas del puesto de trabajo que ocupa. El absentismo laboral implica tanto la no asistencia al trabajo de forma injustificada como el incumplimiento de los horarios de entrada y salida del mismo.

<sup>2</sup> Study on the impact of working time: Executive Summary. Final report prepared for European commission employment, social affairs and equal opportunities dg. Employment and ESF policy co-ordination, employment strategy, 2007.

■ FIGURA 1.1

**Flexibilidad del tiempo de trabajo. Beneficios**

No obstante, no existe unanimidad en la literatura acerca de que mayor flexibilidad del tiempo de trabajo en la empresa conduzca necesariamente a mayores niveles de productividad. Bloom et al. (2006) sostienen en un trabajo empírico realizado para cuatro países de la OECD —Estados Unidos, Reino Unido, Francia y Alemania— que el aumento de productividad no es debido a la implantación de medidas conciliadoras, entre ellas la flexibilidad de la jornada laboral. Establecen tres teorías. La primera la denominan *Chirac Theory*, que destaca la existencia de un *trade-off* entre productividad y medidas conciliadoras, de modo que aquellas empresas que progresan en productividad lo hacen porque sacrifican las prácticas de conciliación. La *Win-Win Theory* es el polo opuesto y afirma que las mejoras en conciliación ayudan a las empresas a obtener mejoras en la calidad de sus trabajadores y, por tanto, favorecen la productividad de las empresas que las aplican. La tercera teoría (*Hybrid Theory*) indica que es la competitividad el factor que explica las mejoras en la organización de las empresas y, por ende, los incrementos en productividad. A partir de los resultados de su estudio empírico, los autores dan mayor validez a la teoría híbrida ya que, tras controlar por las buenas prácticas de organización en las empresas, no observan una relación significativa positiva entre las medidas *Work-Life Balance* y los niveles de productividad. Los trabajos de

Narayanan y Nath (1982) y Ralston (1989) también revelan una falta de conexión entre la flexibilización del tiempo de trabajo y el nivel de productividad.

También podemos encontrar trabajos que atribuyen a la racionalización de horarios, entendida como una medida *Work-Life Balance*, como un indicador de menor productividad individual. Esta postura no resulta sorprendente teniendo en cuenta que el enfoque tradicional de valoración del rendimiento del trabajo mide las habilidades de un trabajador y su productividad precisamente en función del tiempo de trabajo, esto es, la jornada laboral actúa como referente de la cantidad de trabajo. Sousa-Poza y Ziegler (2003) utilizan un modelo contrato de trabajo con información asimétrica con el objetivo de explicar la existencia de un alargamiento ineficiente de la jornada laboral derivado de esta concepción. Señalan que las empresas que no pueden observar el nivel de productividad de los trabajadores con exactitud, identifican a los trabajadores que trabajan más horas como los trabajadores más productivos. Los trabajadores, sobre todo, los más productivos, responden a tal expectativa alargando sus jornadas laborales de forma ineficiente. Esta ineficiencia se produce incluso en empresas cuya tecnología no requiere un uso extensivo de tiempo. Aportan estos autores evidencia empírica utilizando el *Swiss Labor Force Survey*, realizado en el año 1995, a través del cual miden la productividad de un trabajador a través de dos componentes. El primer componente es la productividad “esperada” basada en variables socioeconómicas observables, tales como la edad, la experiencia y el nivel de educación. El segundo componente es la productividad “no observada”, determinada por factores motivacionales y de comportamiento. Las estimaciones revelan una correlación positiva entre la productividad, tanto la observada como la no observada, y el “sobre-empleo”, lo que confirma la predicción del modelo teórico de que los trabajadores más productivos tienden a trabajar más horas. Este resultado concuerda con el “reconocimiento social” asociado con trabajar largas jornadas (Faria y León-Ledesma, 2004), también denominado cultura del “presentismo”, en la que empresarios y trabajadores valoran la permanencia en el puesto de trabajo más allá de la hora de salida como muestra de entrega y dedicación.

Centrándose en el mercado de trabajo del Reino Unido, Wheatley, Hardill y Phip (2008) analizan las actitudes actuales respecto al tiempo de trabajo distinguiendo entre directivos, profesionales y el resto de los trabajadores. Los trabajos de Phip (2001) y Phip et al. (2005) establecen que el poder de clases es un elemento muy importante en los conflictos sobre la extensión de la jornada de trabajo. La distinción entre directivos, profesionales y el resto de trabajadores se apoya en la premisa de que estos grupos tienen muy distintos roles y que las preferencias que los trabajadores muestran respecto a la duración de la jornada de trabajo pueden ser influenciadas por los directivos de su empresa. A partir de una muestra de 41.031 empleados a tiempo completo, observan que los directivos y los profesionales son los que hacen más horas de trabajo. Los directivos de empresas privadas trabajan una media de 46'5 horas semanales, seguidos de los profesionales en el sector público con una media de 44'7 horas semanales. De hecho, el 35'1% de los directivos de empresas privadas y el 30'3% de los profesionales del sector público declaran trabajar más de 48 horas semanales. Los profesionales que trabajan en el sector privado son el tercer grupo con jornadas laborales más largas y el 23'2% de ellos trabajan más de 48 horas semanales. El resto de trabajadores presenta una media de 36'6 horas semanales en el sector público y 40'6 en el sector privado. Si bien las horas que trabajan los directivos y profesionales son equiparables, sus preferencias, esto es, cuál sería la jornada de trabajo que desearían, son muy distintas. Los profesionales

son los que muestran una mayor preferencia por reducir su jornada laboral mientras que los directivos plantean dudas sobre las políticas encaminadas a la reducción de la jornada de trabajo y, por tanto, incremento del tiempo libre para otros grupos. El descontento de los profesionales puede estar motivado porque son un grupo en el que las horas extras suelen ser no remuneradas. En cuanto a los directivos, su larga jornada de trabajo es asumida como parte del trabajo, esto es, una norma ocupacional. Dado que una de sus tareas es supervisar, esto requiere su presencia para asegurar un correcto funcionamiento de la empresa. De modo similar, determinados sectores están obligados a prestar sus servicios en un horario muy amplio. Por ejemplo, los taxistas de la ciudad de Zaragoza trabajan los días laborales un promedio de 11 horas y media y los festivos 10'32 horas<sup>3</sup>.

De lo expuesto hasta aquí se deduce que no existe unanimidad en las empresas ni en los trabajadores en cuanto al signo del efecto de la jornada laboral sobre el nivel de productividad. Existen dos modelos. Un modelo tradicional en el que existe un reconocimiento social a quien trabaja más allá de la jornada habitual, tanto por las empresas (el número de horas trabajadas es indicador de los mejores trabajadores; prestar un servicio de calidad exige trabajar largas jornadas), como por los trabajadores (determinadas tareas, como supervisar, requieren la presencia física). Y un modelo flexible en el que las empresas y trabajadores apuestan por la flexibilización del tiempo de trabajo como una herramienta de gestión eficaz que mejora la productividad individual y empresarial. En la Figura 1.2 se sintetizan los obstáculos que existen para poder avanzar en la flexibilidad en los distintos componentes del tiempo de trabajo.

■ FIGURA 1.2

### Flexibilidad del tiempo de trabajo. Obstáculos

- Existe un reconocimiento social a quien trabaja más horas. Es la cultura del “presentismo”.
- Algunos trabajadores asumen que una larga jornada de trabajo es condición necesaria para la correcta ejecución de sus tareas.
- Las empresas utilizan el número de horas trabajadas como criterio de selección y promoción: los trabajadores que trabajan más, son los más productivos.
- Ofrecer un servicio de calidad en determinados sectores, como el comercio, la restauración y el transporte, exige largas jornadas de trabajo.

### 1.3. La jornada laboral y productividad. Un enfoque macroeconómico

Una vez analizados los efectos de la jornada laboral en la productividad de las empresas y trabajadores, en este apartado se dirige el punto de atención al nivel de productividad de la economía a nivel agregado. La tendencia actual que siguen los distintos gobiernos europeos,

<sup>3</sup> Estudio sobre la situación del sector del taxi en la ciudad de Zaragoza (Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza, 2007).

a excepción de Reino Unido<sup>4</sup>, es la de optar por un papel activo en cuanto a la regulación de la duración de la jornada de trabajo, no sólo por la presión de los sindicatos, sino además por considerar la reducción de la jornada laboral como un instrumento de creación de empleo (Bosch y Lehdorff, 2001).

Opiniones a favor de la reducción de la jornada laboral como una forma de “compartir el trabajo” cobraron importancia en Europa coincidiendo con un aumento del desempleo tras la crisis del 73. Esta posición no era nueva sino que ya se puso en marcha en Estados Unidos tras la crisis del 29 y recientemente, países como Japón y Taiwán, que sufren un periodo de bajo crecimiento económico y alto desempleo, también están posicionándose en este sentido. En 1996, Portugal redujo la jornada laboral máxima de 44 a 40 horas semanales. En 2002, Francia fijó la jornada laboral en 35 horas semanales y se mantuvo la remuneración salarial fijándose cinco semanas de vacaciones remuneradas. Alemania es el país europeo que ha experimentado en porcentaje la mayor reducción de la jornada laboral desde 1984 (Hunt, 1998).

La puesta en marcha de nuevas regulaciones en materia de reducción de la jornada de trabajo ha originado la aparición de estudios económicos sobre sus efectos. Chang et al. (2007) establecen que el tipo de remuneración y los costes de contratación y despido son factores muy a tener en cuenta para determinar si la reducción de horas afecta positiva o negativamente a la generación de empleo. Una remuneración por hora trabajada, como sucede en Estados Unidos, dota a los salarios de suficiente flexibilidad de modo que una política encaminada a la reducción de horas aumentará los niveles de empleo. Sin embargo, en países como Japón, Taiwán y en aquellos países europeos donde existe un sistema de remuneración salarial semanal o mensual con salarios establecidos por contrato, la reducción de la jornada laboral incentivará muy poco a las empresas a contratar nuevos trabajadores y la creación de empleo será pequeña. La reducción de la jornada laboral sin una reducción pareja del salario semanal o mensual lleva consigo un incremento del coste unitario del factor trabajo, a no ser que haya un aumento simultáneo de la productividad. Dado un nivel de productividad determinado, aunque las horas trabajadas por empleado disminuyan, las empresas contratarán a pocos trabajadores más.

Adicionalmente, si se incorporan en el análisis las horas extraordinarias, ante una reducción de la jornada laboral las empresas en una situación de costes de contratación y despido elevados, optarán por incrementar el uso de horas extras y el nivel de empleo no variará. De hecho, la posibilidad de ajuste de las empresas vía horas extraordinarias es tan importante que la reducción de la jornada laboral no supone una mejora de los niveles de empleo bajo cualquier estructura salarial. Esto es, la ambigüedad en el impacto de la reducción de la jornada de trabajo sobre los niveles de empleo en función de la estructura salarial desaparece al considerar el papel de las horas extraordinarias. Este resultado coincide con Calmfors y Hoel (1988) quienes sostienen que las horas extraordinarias son una proxy del empleo, de modo que el posible efecto positivo de la reducción de la jornada laboral sobre el empleo se desvanece.

---

<sup>4</sup> En 1993, Reino Unido rechazó suscribirse a la regulación europea de la duración de la jornada laboral, aduciendo su posición liberal a favor de la flexibilización. En 1998 introdujo una regulación, pero con carácter voluntario.



El cuadro 1.1 recoge la evolución de las horas medias trabajadas por semana en un empleo a tiempo completo en Europa. Aunque se observa un descenso de las horas medias trabajadas, en el año 2008 todos los países están por encima de las 39 horas semanales. Se advierte una brecha entre la jornada laboral “legislada” y la “efectiva”. Por ejemplo en Francia, a pesar de fijarse en 2002 la jornada laboral en 35 horas semanales, las horas medias trabajadas superan las 40 horas semanales. Esta brecha se debe al incremento del uso de las empresas de tiempo extra y explicaría el fracaso de la reducción de jornada como instrumento generador de empleo (Hunt, 1999, Andrews et al., 2005, en Alemania; Crépon y Kramarz, 2002, Esteveo y Sá, 2008, Chemin y Wasmer, 2008 para Francia; Skuterud, 2007, en Canadá; Varejao, 2005, Raposo y van Ours, 2009 en Portugal). Jacobson y Ohlsson (2000) señalan también que la reducción de la jornada laboral como instrumento generador de empleo sólo es efectiva si las medidas reguladoras afectan al total de la jornada laboral, incluyendo las horas extraordinarias.

■ CUADRO 1.1

**Empleo a tiempo completo: horas medias trabajadas por semana (incluido el tiempo extra)**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
UE (27 países)	:	:	:	:	41'7	41'6	41'7	41'8	41'9	41'9	41'8	
UE (25 países)	:	:	:	:	41'8	41'6	41'7	41'9	41'9	41'9	41'9	
UE (15 países)	42'1	42'1	41'9	41'7	41'6	41'4	41'5	41'7	41'8	41'8	41'8	
Bélgica	40'6	41'2	38'4	38'5	41'2	41'4	41'3	41'0	41'1	40'9	41'2	40'9
Bulgaria	:	:	:	:	41'4	41'6	41'3	41'8	41'5	41'7	41'9	42
Checoslovaquia	44'9	45'0	44'7	44'7	42'5	42'7	43'1	42'9	42'8	42'8	42'8	42'7
Dinamarca	39'9	40'1	40'0	40'6	40'3	40'3	40'3	40'3	40'3	40'4	40'4	40'2
Alemania	41'7	41'7	41'8	41'8	41'6	41'4	41'0	41'3	41'5	41'8	41'7	41'7
Estonia	42'7	42'7	42'0	41'9	42'0	41'6	41'6	41'6	41'3	41'2	41'2	40'9
Irlanda	43'2	42'9	42'1	42'0	41'5	41'3	40'9	40'7	40'6	:	40'2	40
Grecia	44'4	44'5	44'8	44'3	44'2	44'2	44'3	44'1	44'2	44'1	43'8	43'7
España	42'3	42'3	42'2	42'1	42'0	41'8	41'6	41'7	42'3	42'2	42	41'9
Francia	41'1	41'0	40'9	40'2	39'6	38'9	40'7	40'7	41'0	41'0	41	41
Italia	40'5	40'6	40'5	40'6	40'6	40'5	40'5	41'4	41'2	41'1	41'1	41'1
Chipre	:	:	42'6	42'6	41'8	41'7	42'0	42'4	42'3	41'8	41'7	41'9
Letonia	:	44'1	44'3	44'0	44'6	44'1	43'8	43'3	42'7	42'7	42	41'3
Lituania	:	42'9	:	40'1	39'7	39'5	39'4	39'4	39'4	39'9	40	40'1
Luxemburgo	40'3	40'3	40'6	40'7	40'3	40'2	40'8	40'9	40'9	40'4	39'9	40
Hungría	42'0	41'8	42'0	41'9	41'5	41'4	41'4	41'3	41'0	41'0	40'9	40'8
Malta	:	:	:	41'9	40'5	41'4	41'7	41'5	41'5	41'2	41'2	41'2
Países Bajos	41'3	41'0	41'0	41'0	40'9	40'7	40'6	40'6	40'7	40'9	40'9	40'8
Austria	41'9	41'8	41'9	41'8	41'7	41'6	41'5	44'8	44'3	44'3	44'3	44
Polonia	:	:	:	:	43'0	43'4	43'4	43'4	43'2	43'0	42'9	42'7
Portugal	43'1	43'1	42'4	42'0	41'9	41'9	41'6	41'8	41'6	41'5	41'6	41'6
Rumania	41'5	41'1	41'1	41'2	40'9	41'8	41'8	41'5	41'4	41'1	41	41'1
Eslovenia	43'8	43'9	43'6	43'1	43'2	43'1	42'6	42'9	42'9	42'5	42'5	42'5
Eslovaquia	:	42'6	42'2	42'2	42'6	42'2	41'0	41'2	41'5	41'6	41'6	41'5
Finlandia	40'9	40'9	41'0	40'9	40'7	40'6	40'6	40'4	40'5	40'3	40'3	40'3
Suecia	41'4	41'3	41'3	41'2	41'0	41'0	40'8	40'8	41'1	41'0	41	40'9

Reino Unido	44'9	44'8	44'3	44'2	44'2	43'9	43'7	43'4	43'2	43'0	43	43
Croacia	:	:	:	:	:	42'8	43'0	42'7	42'4	42'0	42	42
Macedonia	:	:	:	:	:	:	:	:	:	45'4	45'3	45'4
Turquía	:	:	:	:	:	:	:	:	:	55'1	53'9	53'7
Islandia	49'5	49'4	50'0	50'1	49'5	48'5	47'2	46'7	47'2	47'4	47'1	46'1
Noruega	39'7	39'5	39'5	39'3	39'2	39'2	39'4	39'3	39'3	39'4	39'2	39'2
Suiza	43'1	43'1	43'0	42'8	42'7	42'9	42'7	42'6	42'7	42'7	42'7	42'7

Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

El análisis teórico que llevan a cabo Chang et al. (2007) se extiende a la transición hasta que las medidas son efectivas, lo cual resulta muy interesante ya que la puesta en marcha de las políticas de reducción de jornada suele estar precedida por “su anuncio”. Ante el anuncio adelantado de un recorte en el tiempo de trabajo de sus empleados, las empresas anticipan un cambio en sus costes laborales y, por tanto, modifican su estrategia de contratación antes de que la medida de reducción de jornada sea efectiva. Las empresas en las que los costes de contratación sean escasos reaccionarán contratando más empleados de los necesarios justo antes de que la medida entre en vigor. Inmediatamente después de su puesta en vigor, estas empresas ajustarán el exceso de contratación. Las empresas sujetas a costes de contratación más elevados, tras el anuncio optarán por una política de contratación mucho más conservadora y no habrá sobre-contratación. De hecho, si estas empresas anticipan que la reducción de horas supone un incremento de costes laborales, contratarán a menos empleados que lo que tenían previsto.

La evidencia empírica parece inclinarse a favor de la ausencia de efectos sobre el empleo derivados de la reducción de jornada y sobre los salarios, bajo una estructura salarial con poca flexibilidad. En cuanto a la relación directa entre jornada laboral y la productividad de las economías, Bosch y Lehdorff (2001) observan una evolución paralela entre reducciones en la jornada de trabajo e incrementos en la productividad<sup>5</sup> y en el PIB per cápita, tomando como referencia el periodo 1870 a 1992 (Cuadro 1.2).

#### ■ CUADRO 1.2

### Evolución de la productividad por hora trabajada versus tiempo de trabajo en el periodo 1870-1992 para varios países

	Productividad por hora trabajada	Tiempo de trabajo
Estados Unidos	1.287,6%	-46,3%
Alemania	1.734,7%	-46,9%
Japón	4.352,2%	-36,3%
Francia	2.127,9%	-47,6%
Gran Bretaña	918,8%	-50,0%

Fuente: Bosch y Lehdorff (2001)

<sup>5</sup> La variable relevante es la productividad por hora trabajada. Lógicamente, un incremento del tiempo de trabajo incrementará la productividad per cápita (Belorgey et al., 2006).

Palazuelos y Fernández (2009) estudian la evolución de la producción media por hora trabajada (Cuadro 1.3) y atribuyen la caída de la productividad en los países europeos a cambios en los mercados de trabajo. En concreto, señalan a la “estrategia de Maastricht” como la causante de estos bajos niveles de productividad, argumentando que las medidas encaminadas a la creación de empleo, entre ellas la reducción de jornada, han supuesto al mismo tiempo un estancamiento en los salarios, la proliferación de trabajos con baja cualificación y de trabajos a tiempo parcial y de carácter temporal, a costa de contratos estables a tiempo completo. Aunque la postura de estos autores coincide con la posición general que une la ralentización de la productividad en los países europeos con el incremento del empleo inducido por las políticas implementadas (Artus y Cette, 2004), la ausencia de efectos entre la reducción de jornada de trabajo y los niveles de empleo, anteriormente expuesta, debilita la conexión entre reducción de jornada laboral y reducción de los niveles de productividad a través de la vía del empleo.

■ CUADRO 1.3

**Evolución de la productividad media por hora trabajada versus horas de trabajo por empleado: 1960-2004. Tasa media de variación anual**

Periodo	Productividad media por hora				Horas trabajadas por empleado			
	60-73	74-83	84-93	94-04	60-73	74-83	84-93	94-04
<b>País</b>								
Austria	5,6	3,2	2,3	2,7	-0,7	-0,9	-0,5	-0,9
Bélgica	6,1	3,2	2,2	1,6	-1,6	-0,8	-0,6	-0,1
Dinamarca	3,7	2,2	2,7	1,6	-0,7	-1,1	-1,1	0,2
Finlandia	5,1	3,1	3,1	2,3	-0,6	-0,5	-0,4	0,0
Francia	5,4	3,9	2,2	2,0	-0,7	-1,5	-0,3	-0,6
Alemania	5,2	2,8	2,6	1,8	-1,1	-1,0	-1,2	-0,6
Grecia	9,5	1,3	0,8	2,9	-0,4	-0,6	-0,1	-0,2
Irlanda	5,1	4,2	4,0	4,4	-0,8	-1,0	-0,4	-1,0
Italia	6,5	2,7	2,3	1,0	-0,8	-0,5	-0,4	-0,2
Holanda	4,7	3,5	0,8	1,2	-1,2	-1,2	-0,8	-0,2
Portugal	7,3	3,6	3,5	2,1	-0,6	-0,7	-0,6	-0,4
España	6,1	4,2	2,3	0,7	0,3	-1,0	-0,5	-0,1
Suecia	4,7	1,5	1,6	2,4	-1,1	-0,7	0,3	0,0
Gran Bretaña	3,8	2,6	2,2	2,1	-0,8	-1,0	-0,5	-0,1

Fuente: Palazuelos y Fernández (2009)

De hecho, Bourlès y Cette (2006; 2007) sostienen que la reducción de las horas trabajadas es el elemento clave a la hora de explicar la evolución de los niveles de productividad por hora en Estados Unidos y varios países europeos. Utilizando un panel de 14 países de la OECD y para el periodo 1992-2001 estiman que a largo plazo un 1% de disminución en las horas trabajadas aumenta la productividad por hora en un 0'42%.

■ CUADRO 1.4

**Evolución de la productividad a la hora observada y estructural (expresada como porcentaje del nivel de Estados Unidos)**

Periodo	Productividad observada						Productividad estructural						
	1970	1980	1990	1995	2000	2004	1970	1980	1990	1995	2000	2004	
<b>País</b>													
Australia	74,3	75,0	74,1	75,8	76,2	75,0	71,7	74,8	72,3	73,6	74,0	74,0	
Canadá	83,1	84,1	81,6	81,6	80,7	76,1	82,4	83,1	79,2	77,2	76,9	74,6	
Finlandia	54,1	68,7	80,4	86,1	86,9	84,6	57,8	70,3	79,2	79,0	81,3	80,8	
Francia	72,1	88,2	104,3	107,6	106,2	103,2	73,3	86,2	94,8	96,2	94,0	92,3	
Alemania			90,7	97,7	95,6	91,0			80,5	86,3	82,9	79,7	
Irlanda	44,8	60,8	77,0	85,4	98,5	101,8	49,3	63,1	69,4	76,3	90,5	95,1	
Italia	67,9	84,8	90,0	93,9	87,0	78,4	61,3	75,7	76,9	78,9	72,7	66,9	
Japón	44,4	57,5	70,6	73,6	71,8	70,2	52,8	63,7	72,9	72,4	68,7	68,3	
Holanda	79,2	99,6	107,6	112,7	103,4	95,4	77,7	88,8	93,9	97,6	91,4	84,9	
Noruega	74,7	100,4	113,5	125,6	124,5	122,4	71,2	95,0	104,1	115,7	115,3	113,6	
España	56,5	77,3	89,1	91,2	82,5	78,9	58,8	72,5	77,5	77,5	73,2	73,1	
Suecia	79,7	85,7	84,2	87,0	87,0	86,2	78,7	83,6	82,1	81,3	81,7	81,6	
Gran Bretaña	68,3	76,8	81,0	88,3	87,4	85,5	68,3	75,0	79,0	83,7	83,0	82,5	
Estados Unidos	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	

Fuente: Bourlès y Cette (2007)

Haciendo uso de esta estimación, junto con la estimación del efecto de la tasa de empleo sobre la productividad por hora trabajada, calculan una productividad estructural, esto es, el nivel de productividad bajo el supuesto de que las horas trabajadas y la tasa de empleo se mantienen invariables, y la comparan con la evolución de la productividad observada. En el caso de Estados Unidos, encuentran que la evolución de sus niveles de productividad observada desde 1995 viene explicada, parcialmente, por la reducción en las horas trabajadas. Lo mismo sucede con la productividad observada en algunos países europeos. En cuanto a los niveles de productividad estructural, Estados Unidos exhibe mayores niveles lo que parece indicar que se encuentra en la frontera técnica en términos de eficiencia productiva (cuadro 1.4).

El trabajo de Bourlès y Cette (2007) atribuye a la reducción en las horas trabajadas un efecto positivo sobre la productividad, pero no aclara por qué los niveles de productividad observada en España son mucho más bajos que en otros países europeos siendo la media de horas trabajadas por semana (incluido el tiempo extra) sólo ligeramente superior a la media europea (cuadro 1.1). Una posible explicación es que, aunque no se detecten desviaciones sustanciales en términos de media, exista un grado de dispersión elevado por lo que la media no es un indicador correcto. Y otra explicación factible es que la jornada laboral no sólo se caracteriza por el número de horas trabajadas.

El número de horas trabajadas viene determinado por el tipo de trabajo, a tiempo completo o a tiempo parcial, y por la prolongación de la jornada habitual de trabajo, variables que siendo importantes en el análisis no son las únicas posibles como explicativas. De hecho, el rasgo más distintivo de la jornada laboral en España en comparación a otros países europeos es su distinta distribución a lo largo del día. Mientras en Europa el horario de trabajo

es continuado, desde las 9 hasta las 17 horas aproximadamente, en España el horario de trabajo suele ser partido: de 9 a 14 horas (unas 5 horas de trabajo por la mañana) y de 16 a 19 horas (otras 3 horas de trabajo por la tarde), con un intervalo de alrededor de 2 horas para comer.

Esta divergencia es puesta de manifiesto por Amuedo-Dorantes y de la Rica (2009), cuyo trabajo se orienta a averiguar las razones que están detrás de la elección de un horario partido, el cual genera claros inconvenientes en el ámbito familiar. Se centran en mujeres trabajadoras a tiempo completo cuyos cónyuges también trabajan a tiempo completo, puesto que suponen que esta circunstancia incrementa la probabilidad de conflicto entre la vida laboral y familiar. Encuentran evidencia de que las mujeres con horario partido no lo eligen voluntariamente, sino que les viene impuesto por las condiciones del mercado laboral. Su estudio revela la diferencia entre las jornadas de trabajo de España con Noruega y Reino Unido. La divergencia más importante es que entre las 16 y las 18 horas el 40% de los encuestados en España está trabajando, mientras que en los otros dos países el porcentaje se sitúa entre el 10 y el 20%.

En este mismo sentido, el estudio sobre nuevas formas de organización de los tiempos: estudio de las iniciativas públicas y privadas adaptadas a las necesidades de las personas (2009) llevado a cabo por el Instituto de la Mujer también aporta datos sobre la no voluntariedad de la jornada laboral a tiempo parcial. A partir de una encuesta dirigida a 1618 personas, entre 25 y 64 años y a nivel estatal, señala que el 40% de las personas entrevistadas optan por este tipo de jornada de forma no voluntaria. A pesar de que estos dos trabajos señalan la importancia de la distribución de la jornada laboral, ninguno estudia los efectos de la distribución de la jornada laboral en la productividad, un análisis que puede aportar datos esclarecedores.

## 1.4. Iniciativas públicas y privadas de cambios en la jornada de trabajo laboral

A continuación se recopilan las acciones públicas y privadas que repercuten en la jornada laboral. Aunque no es una recopilación exhaustiva<sup>6</sup>, dada la ingente cantidad de medidas puestas en marcha y muchas de ellas con un ámbito de aplicación restringido a los trabajadores de una determinada empresa, sí se persigue cubrir todo el abanico de posibilidades. Se exponen, en primer lugar, las iniciativas impulsadas desde la Administración y, en segundo lugar, se citan las iniciativas promovidas por los agentes económicos privados.

### 1.4.1. INICIATIVAS PÚBLICAS

Lógicamente, entre las iniciativas públicas destacan las medidas legislativas, entre las que sobresale la *Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida*

---

<sup>6</sup> Véanse páginas 47-53 del informe realizado en 2006 por la Subcomisión creada en el seno de la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales para analizar 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, familiar y personal. Esta subcomisión fue formada para analizar las posibilidades de aplicación de criterios de flexibilidad horaria o de la jornada de acuerdo con las prácticas de nuestro entorno.

*familiar y laboral de las personas trabajadoras*, la cual incorpora medidas encaminadas a la racionalización de horarios laborales, en concreto, relativas al trabajo a tiempo parcial. Su aplicación en la comunidad de Aragón se hace efectiva a través de la *Orden de 12 de mayo de 2006, del Departamento de Economía, Hacienda y Empleo*.

Además, la Administración Pública quiere servir de ejemplo en esta materia para el resto de la sociedad y en 2006, el ministerio de Administraciones Públicas pone en marcha el *Plan integral para la conciliación de la vida personal y laboral en la Administración Pública* (Plan Concilia) que, junto a la Ley 3/2007 de Igualdad, introdujo varias medidas de flexibilización de los tiempos de trabajo en el sector público. Cabe resaltar el establecimiento de una hora límite para la finalización de la jornada laboral (las 18:00), lo que se conoce con el nombre de “luces apagadas”.

No obstante, la normativa sobre horarios del personal funcionario (Resolución de 20 de diciembre de 2005, de la Secretaría General para la Administración Pública, por la que se dictan instrucciones sobre jornada y horarios de trabajo del personal civil al servicio de la Administración General del Estado) establece que los horarios de los empleados de las entidades sometidas a la normativa general en materia de función pública se acomodarán a las necesidades del servicio, respondiendo al criterio de facilitar la atención a la ciudadanía. Puede surgir un conflicto entre los intereses de los trabajadores de la Administración Pública y los usuarios, de modo que una de las vías de solución que se acometen es la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos. Consciente la Administración Pública del papel que pueden jugar las nuevas tecnologías en la racionalización de horarios de los trabajadores sin menguas en la calidad de servicio ofrecida a los clientes, también lanza el Programa Ingenio 2010<sup>7</sup>, que tiene entre sus objetivos, alcanzar mediante el Plan AVANZ@, la media de la UE en el porcentaje del PIB destinado a las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), pasando del 4,8% en 2004 al 7% en 2010.

En resumen, la Administración Pública ha ido configurando un marco legislativo que se constituye como ejemplo del nuevo modelo de concepción del tiempo. Este marco de actuación es suficientemente flexible como para posibilitar su adaptación a la casuística particular, bien en función del sector productivo, bien en función del territorio. Un ejemplo de flexibilidad es la Ley 1/2004 sobre horarios comerciales, la cual establece una regulación de mínimos de modo que cada comunidad autónoma puede adaptarse a las características propias de su territorio. En concreto, se establecen con carácter general 72 horas semanales y ocho domingos y festivos de apertura autorizados<sup>8</sup>. Los horarios comerciales son un claro ejemplo de conflicto de intereses entre los consumidores, en general, y los trabajadores del sector, de ahí la delegación de competencias a las distintas comunidades autónomas. En este sentido, Aragón menciona como objetivo favorecer las compras fuera de los horarios laborales.

Pero no sólo la Administración Central y las Autonómicas ponen en marcha iniciativas al respecto. Por ejemplo, el reglamento que regula la formación del personal al servicio del Ayuntamiento de Zaragoza establece que esta se realizará preferentemente fuera de la jornada laboral. Otra iniciativa es el Banco del Tiempo de Zaragoza<sup>9</sup>, promovido por la Concejalía de Acción Social y Cooperación al Desarrollo del Ayuntamiento de Zaragoza y gestionada por

<sup>7</sup> [http://www.ingenio2010.es/contenido.asp?menu1=4&menu2=0&menu3=&dir=./01\\_que/04\\_obj](http://www.ingenio2010.es/contenido.asp?menu1=4&menu2=0&menu3=&dir=./01_que/04_obj)

<sup>8</sup> Canarias, La Rioja y Comunidad Valenciana amplían estos mínimos.

<sup>9</sup> [http://www.bancodeltiempozaragoza.org/sp/rubrique.php3?id\\_rubrique=1](http://www.bancodeltiempozaragoza.org/sp/rubrique.php3?id_rubrique=1).

la Federación de Asociaciones de Barrios de Zaragoza (FABZ), que tiene el objetivo de crear una red de intercambios de tiempo y de servicios entre los ciudadanos, apoyando el cambio de actitud en la sociedad aragonesa hacia una mayor valoración del tiempo. La impresión general es que las distintas instituciones públicas aragonesas están haciendo un esfuerzo hacia la racionalización de horarios equiparable al realizado por el resto de entidades públicas nacionales.

#### 1.4.2. INICIATIVAS PRIVADAS

Los convenios colectivos son el instrumento utilizado por empresas y trabajadores en lo relativo a la organización del tiempo de trabajo. En 2006, 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 de las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, señala que alrededor del 20% de los convenios incluyen alguna medida de flexibilidad horaria, indicando que estas medidas son aplicadas por un número pequeño de empresas.

En el estudio sobre nuevas formas de organización de los tiempos: estudio de las iniciativas públicas y privadas adaptadas a las necesidades de las personas, mencionado en el apartado anterior, se repasan 14 convenios sectoriales. La principal conclusión que se extrae es que las medidas puestas en marcha en relación a la racionalización del horario de trabajo dependen de las características de cada empresa. Así, las personas que trabajan en el sector público tienen un mayor acceso a realizar parte del trabajo en casa y optar a una reducción de jornada no remunerada. En cambio, en el sector privado resultan más accesibles las medidas ligadas a la flexibilización horaria respecto al comienzo y finalización de la jornada laboral y la compensación de unos días por otros.

Otra variable a tener en cuenta es el tamaño de la empresa. En general, las empresas grandes apuestan por un modelo flexible de jornada laboral. A título ilustrativo, Metro de Madrid, S.A. en su convenio colectivo de empresa 2009-12 establece medidas tales como la autorización en la toma de servicio de cierto retraso, previo aviso, la posibilidad de horario flexible en relación a la hora de entrada y salida en departamentos no ligados directamente a la prestación del servicio público y posibilidad de cambiar servicio, turno, días de descanso y vacaciones. SANITAS impulsa el horario continuado (más del 95% de la plantilla trabaja con horario continuado). NOKIA ofrece a todos sus empleados la posibilidad de trabajar dos días a la semana desde su domicilio, flexibilidad total de salida y entrada y se opta por las videoconferencias para ahorrar tiempo, dinero y noches fuera de casa. En IBM, sus empleados no trabajan por horas, sino por resultados, transmitiéndose el mensaje que alargar la jornada laboral es signo de ineficiencia en la gestión del tiempo. Además de múltiples fórmulas de flexibilidad horaria, existe la opción de acogerse a un periodo sabático o la posibilidad en determinados puestos de "compartir": un trabajador puede cubrir el trabajo de otro en caso de ausencia. Nike Iberia y Mazda han prohibido las reuniones a partir de las cinco, a fin de alcanzar el modelo europeo de salir en torno a las 18:00. El banco Santander ha puesto en marcha la jornada laboral comprimida: de lunes a viernes se trabaja de 9 a 18 horas, con una hora para el almuerzo y los viernes su jornada laboral finaliza a las 14:30 horas.

Las pequeñas y medianas empresas tienen el problema de que el incremento de costes derivado de contratar personal para suplencias o incorporar nuevas tecnologías que posibiliten el teletrabajo puede resultar insalvable. Y éste es un punto que merece especial atención ya que España se caracteriza por un tejido empresarial formado por pequeñas y medianas empresas. En este sentido, desde el gobierno se está empezando a actuar. La Resolución de 16 de marzo de 2007, de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información, por la que se efectúa la convocatoria 2/2007, para la selección de entidades colaboradoras para la realización de proyectos y actuaciones de dinamización tecnológica con destino a las pequeñas y medianas empresas en el marco del Plan Avanza (Programa Avanza PYME) tiene como objetivo mejorar la competitividad y la productividad de las PYMEs mediante el apoyo a la innovación y el uso de las nuevas tecnologías. Así, cuenta entre sus prioridades temáticas con la gestión de los recursos humanos vía gestión del conocimiento, gestión por competencias y teletrabajo.

Las organizaciones sindicales también secundan la racionalización de los horarios laborales. Durante el verano de 2008, los sindicatos lideraron la campaña contra las 65 horas semanales, fruto de una directiva que pretende elevar el techo legal de horas trabajadas por semana hasta 65 consensuada por los ministros de Trabajo de la UE que finalmente fue rechazada por la Eurocámara en abril del 2009. Recientemente, patronal y sindicatos han suscrito un acuerdo trianual (2010-2012), en el que figura la promoción de la contratación a tiempo parcial como alternativa a la contratación temporal o realización de horas extras y la consecución de flexibilidad interna a través de redistribución de la jornada en cómputo anual y el teletrabajo.

Finalmente, resaltar el papel activo de la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE)<sup>10</sup>, creada en el año 2003 e integrada actualmente por más de 100 entidades que incluyen administraciones públicas, empresas y sindicatos. Además de la realización de varios estudios, mesas de trabajo y una amplia difusión mediática promoviendo la necesidad de unos horarios racionales, esta organización lleva a cabo una labor de consenso entre los distintos agentes sociales a fin de tener en cuenta todos los intereses. Por ejemplo, el 26 de noviembre de 2009 firmó un acuerdo con la Confederación de Comercio Especializado de Madrid (COCEM) con el fin de estudiar y analizar los horarios actuales en distintos ámbitos territoriales y sectores productivos.

---

<sup>10</sup> <http://www.horariosenespana.es/index.php?module=inicio>.



■ FIGURA 1.3

**Medidas de flexibilidad en la jornada laboral que el sector público y las empresas están adoptando**

- Márgenes en los horarios de entrada y salida del trabajo
- Permisos ocasionales (alguna hora o día libre)
- Flexibilidad para escoger turno
- Posibilidad de cambiar servicio o turno
- Flexibilidad para escoger días de descanso
- Impulso de la jornada continuada
- Reducción de la jornada laboral
- Semana laboral comprimida
- Política de “luces apagadas”
- Prohibición de reuniones a partir de las 17.00 horas
- Uso de TIC
- Realización de parte del trabajo en casa
- Impulso del trabajo por resultados o gestión por objetivos
- Excedencias y años sabáticos
- Jornadas intensivas en meses de verano
- Horarios máximos diarios y semanales

En definitiva, por un lado, existen iniciativas públicas y privadas lo que revela que el modelo del “presentismo” está siendo superado por el modelo de “racionalización de la jornada laboral”. Por otro lado, se detectan dificultades en determinados sectores y empresas. Analizar en mayor profundidad los mecanismos entre jornada laboral y productividad en Europa, España y, sobre todo, en Aragón, posibilitará decidir qué medidas son más efectivas en términos de productividad de forma que se minimicen los obstáculos de su aplicación. En la Figura 1.3 se recogen las medidas de mejora que se están tomando tanto en el ámbito público como en el privado.

### 1.5. Conclusiones

Este capítulo acomete, en primer lugar, una revisión de la literatura económica actual acerca de las interrelaciones entre la jornada de trabajo y el nivel de productividad y, en segundo lugar, presenta una relación de iniciativas emprendidas por distintos agentes económicos relacionadas con la jornada laboral. Esto permite caracterizar el estado de la cuestión, condición previa necesaria para llevar a cabo un análisis posterior con ciertas garantías de rigurosidad.

El tipo de jornada laboral no sólo afecta al propio trabajador, sino que repercute en su entorno familiar y personal, actuando también sobre su rendimiento laboral y, por tanto, sobre la productividad de la empresa. Más aún. Estos efectos se trasladan a la economía en su conjunto. Resulta previsible, pues, que los estudios económicos actuales sobre jornada laboral y productividad aborden ambos enfoques de análisis: microeconómico y macroeconómico.

A nivel microeconómico, la racionalización de los horarios laborales se encuadra, por un lado, dentro de los programas de conciliación de la vida familiar y laboral y, por otro lado,

dentro de las técnicas de gestión de recursos humanos dirigidas a conseguir una organización empresarial óptima. La racionalización del horario de trabajo, entendida como medida para lograr un equilibrio entre el tiempo de trabajo y el tiempo dedicado a la familia, redundará de forma positiva en la productividad individual ya que reduce la fatiga y los errores de ejecución del trabajo derivados de largas jornadas laborales, disminuye el estrés y ayuda a lograr una actitud individual más positiva hacia el trabajo. Como resultado, el número de accidentes laborales y el grado de absentismo laboral y presencial son menores. La flexibilidad de la jornada laboral, entendida como medida de gestión de recursos, favorece la implicación del trabajador con la empresa y contribuye a la creación de un clima de cooperación, hechos que eliminan pérdidas de tiempo debido a la disminución de los tiempos de control y supervisión, a la par que mejoran la organización de la empresa. Como consecuencia, la productividad de la empresa se incrementa no sólo debido a la mejora del rendimiento del trabajador, sino también por la externalidad positiva que genera una mejor gestión organizativa.

No obstante, no existe unanimidad en los estudios microeconómicos respecto a que mayor flexibilidad del tiempo de trabajo en la empresa conduzca necesariamente a mayores niveles de productividad. Algunos análisis detectan entre empresarios y trabajadores la denominada cultura del “presentismo”, en la que se valora la permanencia en el puesto de trabajo más allá de la hora de salida como muestra de entrega y dedicación. Así, algunas empresas utilizan el número de horas trabajadas como criterio de selección y promoción: los trabajadores que más trabajan, son los más productivos. De modo similar, ciertos trabajadores asumen que una larga jornada de trabajo es condición necesaria para la correcta ejecución de sus tareas, sobre todo en algunos sectores, como el comercio, la restauración y el transporte, en los que la oferta de un servicio de calidad parece exigir largas jornadas de trabajo.

Por tanto, existen dos enfoques microeconómicos en cuanto al efecto de la jornada laboral sobre el nivel de productividad. Un enfoque tradicional en el que existe un reconocimiento social a quien trabaja más allá de la jornada habitual, tanto por las empresas (el número de horas trabajadas es indicador de los mejores trabajadores; prestar un servicio de calidad exige trabajar largas jornadas), como por los trabajadores (determinadas tareas, como supervisar, requieren la presencia física). Y un enfoque moderno en el que las empresas y trabajadores apuestan por la flexibilización del tiempo de trabajo como una herramienta de gestión eficaz que mejora la productividad individual y empresarial.

A nivel macroeconómico, la tendencia general que siguen los gobiernos europeos es la de optar por un papel activo en cuanto a la regulación de la jornada de trabajo, posicionándose a favor de la reducción de la jornada laboral como una forma de “compartir el trabajo” y, por tanto, como un instrumento de creación de empleo. No obstante, si bien se observa un descenso de las horas medias trabajadas, también se advierte una brecha entre la jornada laboral “legislada” y la “efectiva”. Esta brecha se debe al incremento del uso de las empresas de tiempo extra y explicaría el fracaso de la reducción de jornada como instrumento generador de empleo observado en distintos países europeos. La posibilidad de ajuste de las empresas vía horas extraordinarias es tan importante que la reducción de la jornada laboral no supone una mejora de los niveles de empleo bajo una estructura salarial con poca flexibilidad.

En cuanto a la relación directa entre jornada laboral y la productividad de las economías, se observa una evolución paralela entre reducciones en la jornada de trabajo e incrementos en la productividad por hora trabajada. Sin embargo, esto no aclara por qué los niveles de productividad observada en España son mucho más bajos que en otros países europeos siendo

la media de horas trabajadas por semana (incluido el tiempo extra) sólo ligeramente superior a la media europea. Una posible explicación es que exista un grado de dispersión elevado de modo que la media no es un indicador correcto. Y otra explicación factible es que la diferencia entre la jornada laboral “española” y la jornada laboral “europea” no es tanto la duración de la misma sino, sobre todo, cómo se distribuye a lo largo del día. Mientras el horario europeo se distribuye de forma continuada, en España la jornada es partida, dejando para comer un largo lapso de tiempo. Como resultado, aunque los horarios de inicio de trabajo son similares, en España se acaba mucho más tarde la jornada laboral, descansándose mucho menos. Este desajuste, no sólo genera franjas de tiempo durante las que no es posible llevar a cabo las relaciones comerciales con empresas de otros países, sino que ocasiona también problemas de conciliación, cansancio, incremento de accidentes laborales, pudiendo esta divergencia ser un factor relevante a la hora de explicar los niveles bajos de productividad en España.

Revisados los estudios económicos, el siguiente paso es conocer el posicionamiento de los agentes económicos españoles en relación a la jornada laboral. Se advierte que la Administración Pública española, en general, y las instituciones públicas aragonesas, en particular, se posicionan a favor de la racionalización del horario de trabajo, configurando un marco de actuación acorde al mismo pero con la suficiente flexibilidad como para posibilitar su adaptación a la casuística particular.

En el ámbito privado, los convenios colectivos son el instrumento utilizado por empresas y trabajadores en lo relativo a la organización del tiempo de trabajo. Casi todos los convenios incluyen alguna medida de flexibilidad horaria, si bien su aplicabilidad está más o menos extendida en función de las características de cada empresa. En especial, se detecta que las pequeñas y medianas empresas tienen el problema del incremento importante de costes que supone la puesta en marcha de medidas flexibilizadoras de la jornada laboral. Esta dificultad se ve agravada en determinados sectores, en donde existe un conflicto de intereses entre una jornada laboral racional y la prestación de un servicio de calidad que lleve implícito un horario amplio de atención al cliente.

Analizar en mayor profundidad los mecanismos entre jornada laboral y productividad en Europa, España y en Aragón, teniendo en cuenta que la jornada laboral es una variable multidimensional sobre la que el sector productivo ejerce una gran influencia, posibilitará decidir qué medidas son más efectivas en términos de productividad de forma que se minimicen los obstáculos de su aplicación.



## 2. Organización del trabajo en Europa y su relación con la productividad



## 2.1. La organización del trabajo en Europa: principales tendencias

El tiempo de trabajo es un elemento central en el debate político y social en la Unión Europea. Como ya se ha visto en el capítulo anterior, la jornada laboral de los trabajadores se ha reducido considerablemente a lo largo del tiempo. Sin embargo, la duración de la jornada o número de horas de trabajo no es el único aspecto a tener en cuenta cuando se analizan las diferencias entre países. El concepto de tiempo de trabajo es muy amplio y comprende diversos aspectos relacionados con la duración de la jornada, la distribución de la misma a lo largo del día (diaria, nocturna, continua o partida, por turnos, rotación...), la irregularidad o regularidad de los tiempos de trabajo, la rigidez de los horarios, etc.

El tiempo de trabajo es condición esencial de la relación laboral; en un inicio, la reducción de la jornada laboral tenía como objetivo básico proteger la salud del trabajador, limitando las horas de trabajo de modo que se alcanzase una carga laboral compatible con la salud. A este objetivo se suman hoy otros relativos a la flexibilidad laboral y la calidad de vida en el empleo (Tudela y Valedolivas, 2005).

La organización del trabajo depende en buena medida de la legislación de cada país y de los acuerdos colectivos alcanzados en el mismo. Aunque muchos de estos acuerdos colectivos son propios de empresas concretas y acuerdos sectoriales, la negociación viene marcada por las políticas generales, y éstas, a su vez, se enmarcan dentro del modelo de relaciones laborales establecido en Europa, que marca tendencias generales.

A lo largo de este capítulo se identificarán esas tendencias generales que vienen definidas por la orientación de la política europea y los cambios en los métodos de producción. También se analizarán los aspectos que diferencian unos países de otros y que pueden incidir en la competitividad y productividad de cada uno.

En los apartados siguientes se utiliza con profusión el término “flexibilidad laboral” en un contexto que hace referencia a la flexibilidad del tiempo de trabajo, tanto desde un punto de vista empresarial como desde la perspectiva del trabajador. Se hará referencia a la distribución de la jornada laboral y a las variantes contractuales normalmente utilizadas por empresas y trabajadores para ajustar sus tiempos de trabajo a las necesidades productivas (contratos a tiempo parcial, contratos temporales, ETTs, permisos y licencias, jubilaciones anticipadas, etc.) y de tiempo personal (conciliación de vida familiar y laboral).

### 2.1.1. LA FLEXIBILIDAD DEL TIEMPO DE TRABAJO EN EL MARCO LABORAL EUROPEO

Desde el inicio de la revolución industrial la duración de la jornada laboral ha estado en el centro de las luchas sociales y las reivindicaciones sindicales. Estas reivindicaciones se centraban principalmente en aspectos cuantitativos tales como la cantidad de horas trabajadas al día o el número de días al año. Aunque el tiempo de trabajo sigue siendo materia de discusión, hay otros aspectos de la jornada laboral que han ido ganando importancia en las negociaciones entre trabajadores y empresarios. La flexibilización del tiempo de trabajo está en la agenda política de muchos de los países y ha desplazado a la reducción de la jornada de la negociación laboral.

La realidad actual caracterizada por la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, los avances tecnológicos o la combinación de periodos de formación con fases de actividad laboral hace necesaria una reordenación del tiempo de trabajo que permita mayor flexibi-

lidad tanto para los trabajadores como para las empresas. Por ello, las actuales políticas públicas europeas consideran la flexibilidad como un factor cada vez más recomendable y fundamental para que los trabajadores y las empresas puedan adaptarse mejor a las nuevas circunstancias. Aunque al hablar de flexibilidad en el entorno laboral es común tener en mente las necesidades de producción de las empresas, en los últimos años ha ganado terreno el concepto de flexibilidad en relación con las necesidades de tiempo de los trabajadores. Se puede distinguir, por tanto, entre medidas de ajuste en los horarios laborales originados por las necesidades organizativas y aquéllas que responden a las necesidades de los empleados. En esta línea la flexibilidad en los tiempos de trabajo tiene un doble objetivo, por un lado que las empresas aumenten su eficacia y obtengan una mejor organización del trabajo, mientras que, por otro lado, permite ajustar los ritmos de trabajo a las preferencias de los empleados redistribuyendo la carga laboral entre personas con distintas necesidades de horarios.

■ CUADRO 2.1

**Opciones de flexibilidad para trabajadores y empresas**

Opciones para los trabajadores	Opciones para las empresas
<b>Variación del tiempo de trabajo</b>	<b>Flexibilidad en el tiempo de trabajo</b>
Horas de trabajo flexibles	Horas de trabajo flexibles / Turnos
Jornadas variables	Trabajo a tiempo parcial
Trabajo a tiempo parcial	Horas de trabajo atípicas (noches, fines de semana)
<b>Licencias y permisos</b>	Horas extra
Permisos parentales	<b>Trabajo temporal</b>
Permisos por motivos familiares	Contratos de duración determinada
Excedencias	ETTs
Permisos para formación	<b>Jubilaciones</b>
<b>Jubilaciones</b>	Jubilación anticipada
Jubilación anticipada	Jubilación flexible
Jubilación flexible	

Fuente: Chung et al., 2007

Las empresas pueden ajustar el ritmo de producción variando el número total de horas de trabajo disponibles a través de la contratación y despido de trabajadores, o mediante la externalización o subcontratación de determinadas actividades (**flexibilidad externa**) o bien variando el tiempo de trabajo de los trabajadores de la plantilla (**flexibilidad interna**) (Martínez y Olivella, 2005). Esta flexibilidad interna puede incrementar el rendimiento de las organizaciones en términos de adaptabilidad, innovación y productividad, al tiempo que contribuye al equilibrio entre la vida familiar y laboral de los empleados, mejorando sus condiciones de salud y su empleabilidad (Goudswaard, et al., 2009). Existe una amplia tipología de acuerdos sobre los tiempos de trabajo que abarcan desde la situación en la que el trabajador no tiene ninguna capacidad de decisión sobre su jornada laboral, pasando por las diversas modalidades de horario flexible (horarios flotantes, libertad de entrada y salida, etc.) hasta el horario libre, en el que el propio trabajador administra y gestiona su tiempo de trabajo con completa autonomía.



### 2.1.2. LA NUEVA ESTRATEGIA EUROPEA: LA FLEXISEGURIDAD

La estabilidad de rendimiento y el ajuste a las necesidades productivas que al empresario le proporciona la flexibilidad del trabajo, tienen como contrapartida en el trabajador el incremento de la incertidumbre de salario, de tiempo de trabajo, de condiciones de laborales y de estabilidad. Por ello, tradicionalmente trabajadores y sindicatos se han opuesto a determinadas medidas flexibilizadoras del trabajo. Sin embargo, se pueden establecer políticas que acentúen la seguridad de los trabajadores y que a su vez permitan la flexibilidad necesaria para las empresas. En este marco, teniendo en cuenta las necesidades de las empresas y las preferencias de los trabajadores, se ha desarrollado la nueva estrategia europea denominada flexiseguridad (**flexisecurity**), que busca mejorar la flexibilidad de los mercados, la organización del trabajo y de las relaciones laborales al tiempo que mejora la seguridad de los trabajadores, especialmente de aquellos grupos con mayor riesgo de exclusión de los mercados laborales.

El modelo de flexiseguridad tiene su origen en los países nórdicos, Dinamarca y Holanda, y ha sido tomado por la Unión Europea como paradigma para conjugar la flexibilidad del mercado de trabajo y el mantenimiento de un modelo social que provea unos niveles mínimos de seguridad (Leonardi, et al, 2009). La unión de los conceptos de flexibilidad y de seguridad en el discurso comunitario empieza a aparecer con más claridad a partir del Libro Verde de 1997 sobre la nueva organización del trabajo, donde ya se plantea el debate de cómo conciliar la seguridad de los trabajadores con la demanda de mayor flexibilidad por parte de las empresas (Moreno, 2009). A partir de 2001, el equilibrio entre flexibilidad y seguridad se enmarca en el objetivo comunitario de “calidad del empleo”, constituido como eje central, junto con el pleno empleo y la cohesión social, de las directrices europeas para el empleo.

En este nuevo enfoque, las medidas que se tomen en relación a los horarios de trabajo deben ir encaminadas a compaginar las demandas de empleados y empresarios, de manera que no se produzcan efectos indeseados en ninguno de los actores, como puede ser la necesidad de horas extras no deseadas o presión sobre los salarios (Martínez y Olivella, 2005). La normativa europea se encamina, por tanto, a la búsqueda de una flexibilidad externa a través del recurso a fórmulas contractuales flexibles (contratos de duración determinada, contratos a tiempo parcial...) junto con una flexibilidad interna en la organización de la empresa (organización flexible del tiempo de trabajo, licencias retribuidas, permisos para formación...). La seguridad viene marcada por el reconocimiento de unos derechos mínimos a los empleados, en especial de aquellos que prestan servicios en virtud de fórmulas contractuales más flexibles, es decir, con contratos temporales o, en general, atípicos, confiriendo al mismo tiempo la necesaria flexibilidad a las empresas y la equiparación de derechos para todos los trabajadores (Moreno, 2009).

El grado en que los países europeos han adaptado su mercado laboral a este nuevo enfoque es muy variable. Tangian (2006), considerando una serie de indicadores para empleo permanente y temporal, analiza la evolución de los distintos países entre 1990 y 2003 en cuanto a las medidas de flexibilidad y seguridad adoptadas. La Figura 2.1 muestra los resultados de este análisis.

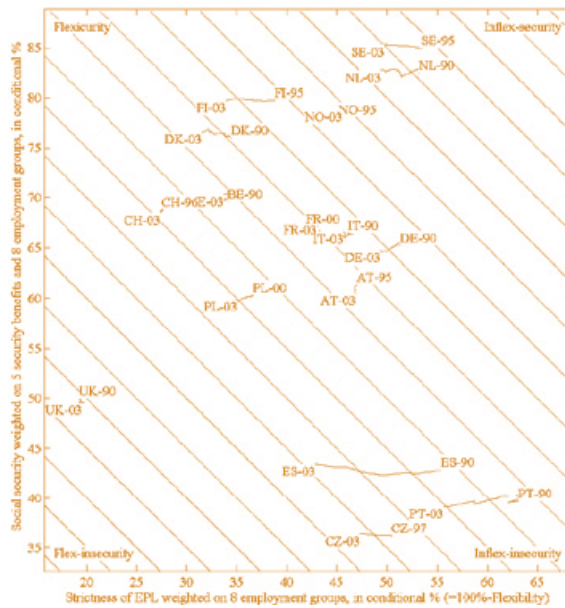
Los países que se sitúan en la esquina superior izquierda son aquéllos con alta flexibilidad y mayor seguridad laboral: Dinamarca y Finlandia. Suecia y Países Bajos se localizan en la esquina superior derecha, lo que indica que también tienen un alto índice de seguridad, pero

con un mercado laboral algo más rígido. En Holanda, por ejemplo, ha conseguido un equilibrio relativo entre flexibilidad y seguridad del empleo gracias a que su legislación reconoce las mismas condiciones y derechos a los trabajadores a tiempo parcial y a tiempo completo. De hecho, es el país con mayor tasa de empleo a tiempo parcial, abarca más del 40% de la población ocupada y tiene una alta tasa de voluntariedad. Además, son países que dedican una parte importante del PIB a políticas activas de empleo, sobre todo a políticas encaminadas a buscar la empleabilidad de los trabajadores (Miguélez, 2007).

Los países de la esquina inferior derecha, donde se sitúa España junto con Portugal y la República Checa, se caracterizan por tener una estricta legislación en materia de protección del empleo, pero con un avance relativamente pequeño en materia de seguridad social y políticas activas de empleo. En estos países la flexibilidad en las empresas suele ser externa, marcada por la alta tasa de temporalidad, normalmente de carácter involuntario. El empleo a tiempo parcial tiene menor incidencia que en los países del norte de Europa y suelen ser empleos mal pagados y poco cualificados.

FIGURA 2.1

### Traectoria dinámica de los países europeos en el plano Flexibilidad-Seguridad



Fuente: Tangian, A., 2006

Por último, hay un único país en el cuadrante inferior izquierdo, el Reino Unido, que cuenta con un mercado laboral muy flexible y un nivel de seguridad para el trabajador bajo. La experiencia inglesa de flexibilización laboral puso especial énfasis en la desregulación en materia de derechos individuales, dejando al mercado libertad para el ajuste de la oferta y la demanda (López, 2002).

En cuanto al cambio experimentado entre los años 1990 y 2003, se observa que la trayectoria seguida por la mayoría de los países es descendente, con cierto desplazamiento hacia la izquierda, lo que indica que hay una tendencia a la desregulación de los mercados, pero con escaso avance en materia de protección social.

## 2.2. Identificación de la “Jornada de trabajo Europea”

### 2.2.1. DURACIÓN DE LA JORNADA LABORAL EUROPEA

La normativa vigente en materia de organización del tiempo de trabajo en la Unión Europea es la Directiva 2003/88/CE, que garantiza unas normas mínimas a todos los trabajadores. Estas normas mínimas son:

- Una jornada máxima semanal de 48 horas (incluidas horas extraordinarias).
- Un periodo de descanso mínimo de 11 horas consecutivas cada 24 horas.
- Pausas cuando el tiempo de trabajo diario es superior a seis horas.
- Un periodo de descanso semanal mínimo de 24 horas más el descanso diario de 11 horas cada siete días.
- Un mínimo de cuatro semanas de vacaciones pagadas al año.

Por ello, en los países donde existe un número máximo de horas de trabajo establecido por ley, éste se ajusta a la Directiva 2003/88/CE, que garantiza las normas mínimas. Según el número máximo de horas semanales permitidas, los países se dividen en tres grupos (Cuadro 2.2). Un primer grupo, el más numeroso, establece el máximo legal en las 48 horas semanales que marca la Directiva. Un segundo grupo, donde se encuentra España, reduce la jornada semanal a 40 horas. Por último, Bélgica es el único país con una duración máxima inferior, 38 horas semanales.

■ CUADRO 2.2

#### Horas semanales máximas de trabajo, 2008

38 Horas	40 Horas	48 Horas	
Bélgica	Austria	Chipre	Italia
	Bulgaria	República Checa	Lituania
	Estonia	Dinamarca	Luxemburgo
	Finlandia	Francia	Holanda
	Letonia	Alemania	Noruega
	Portugal	Grecia	Polonia
	España	Hungría	Rumanía
	Suecia	Irlanda	Eslovaquia

Fuente: Eurofound, 2008

Las horas anuales trabajadas por los europeos se han ido reduciendo paulatinamente. Mientras que a finales del siglo XIX la jornada laboral estaba en torno a las 14 horas diarias, en la actualidad la media se sitúa en 8 horas, por lo que la media anual ha pasado de más de 3.000 horas de trabajo a unas 1.500-1.800 horas (Ruesga y Pérez, 2003). El Cuadro 2.3 muestra las horas de trabajo anuales, las vacaciones y descansos acordados por convenio en los distintos países.

## ■ CUADRO 2.3

**Tiempo de trabajo establecido por convenio, 2008**

	Horas semanales	Vacaciones anuales	Días festivos	Horas anuales
Rumanía	40,0	21,0	7,0	1856,0
Estonia	40,0	20,0	9,0	1848,0
Hungría	40,0	20,0	10,0	1840,0
Polonia	40,0	20,0	10,0	1840,0
Bulgaria	40,0	20,0	11,0	1832,0
Eslovenia	40,0	20,0	11,0	1832,0
Letonia	40,0	20,0	12,0	1824,0
Grecia	40,0	23,0	10,0	1816,0
Lituania	40,0	20,0	13,0	1816,0
Malta	40,0	24,0	11,0	1800,0
Irlanda	39,0	24,0	9,0	1770,6
EU27	38,6	23,7	10,5	1744,2
Austria	38,8	25,0	11,0	1738,2
Luxemburgo	39,0	28,0	10,0	1731,6
Bélgica	37,6	20,0	10,0	1729,6
Eslovaquia	38,4	21,2	14,0	1726,5
Chipre	38,0	20,0	13,0	1725,2
España	38,3	22,0	14,0	1715,8
Holanda	37,5	25,6	6,0	1713,0
República Checa	38,0	25,0	10,0	1710,0
Portugal	38,2	24,5	13,0	1699,9
UK	37,3	24,7	8,0	1695,7
Noruega	37,5	25,0	9,0	1695,0
Finlandia	37,5	25,0	10,0	1687,5
Italia	38,0	28,0	11,0	1679,6
Alemania	37,6	30,0	10,5	1650,6
Suecia	37,5	33,0	9,0	1635,0
Dinamarca	37,0	30,0	10,0	1628,0
Francia	35,0	25,0	11,0	1568,0

Fuente: Eurofound<sup>11</sup>, 2009

Las diferencias entre países son notables, siendo Francia el que cuenta con un menor número de horas de trabajo, tanto semanales (35 horas) como anuales (1.588 horas). Por debajo de las 1.650 horas anuales se encuentran, además de Francia, Suecia y Dinamarca. En el otro extremo se sitúan la mayoría de los países de la Europa del Este con jornadas anuales superiores a las 1.800 horas, distribuidas en semanas de 40 horas y con periodos vacacionales de 20 días. La duración de la jornada semanal española está en torno a la media europea, 38,3 horas, mientras que la anual es algo inferior, 1715 horas.

Si se comparan las horas de trabajo pactadas con las efectivamente trabajadas, se observan grandes diferencias por países (Figura 2.2). Por número de horas efectivas se entiende el número de horas habitualmente trabajadas, incluyendo las horas extraordinarias, ya sean pagadas o no pagadas. Es llamativo el caso del Reino Unido, donde la jornada habitual supera

<sup>11</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

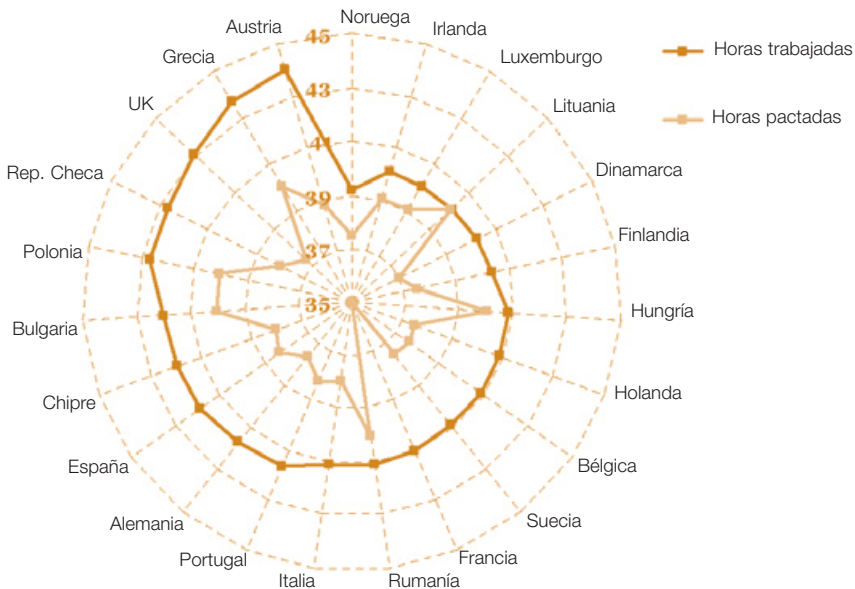
con creces las 37,3 horas pactadas, debido principalmente al uso de horas extraordinarias, que es uno de los principales recursos flexibilizadores utilizados por las empresas. En Francia, que es el país con menor jornada semanal por convenio, 35 horas, la jornada habitual de sus asalariados es similar a la de países como Suecia, Bélgica o Rumanía. Sin embargo, en Noruega, Irlanda o Luxemburgo, con jornadas pactadas superiores a la francesa, los asalariados trabajan en promedio menos horas que los franceses.

Los países de la Unión Europea difieren en cuanto a la regulación de sus horas extraordinarias. En Austria, España, Francia, Grecia, Luxemburgo y Suecia el número máximo de horas extraordinarias permitidas viene marcado por ley. En otros países son los convenios colectivos los que lo regulan. Este es el caso de Alemania, Dinamarca, Irlanda o Reino Unido. En el resto de países las horas extraordinarias se establecen de forma mixta entre legislación y convenios colectivos (Ruesga y Pérez, 2004).

La cantidad de horas que cada país permite trabajar por encima de la jornada habitual es muy variable. En algunos casos no se establece ninguna duración máxima (Bélgica, Países Bajos, Reino Unido). En España, por ejemplo, no se pueden superar las 80 horas anuales, aunque hay otros países que superan con creces este límite: Italia, 250 horas anuales, Portugal, 200 horas o Francia, 180 horas.

■ FIGURA 2.2

### Jornada pactada y horas trabajadas de los trabajadores a tiempo completo, 2008



Fuente: Eurostat y Eurofound, 2009

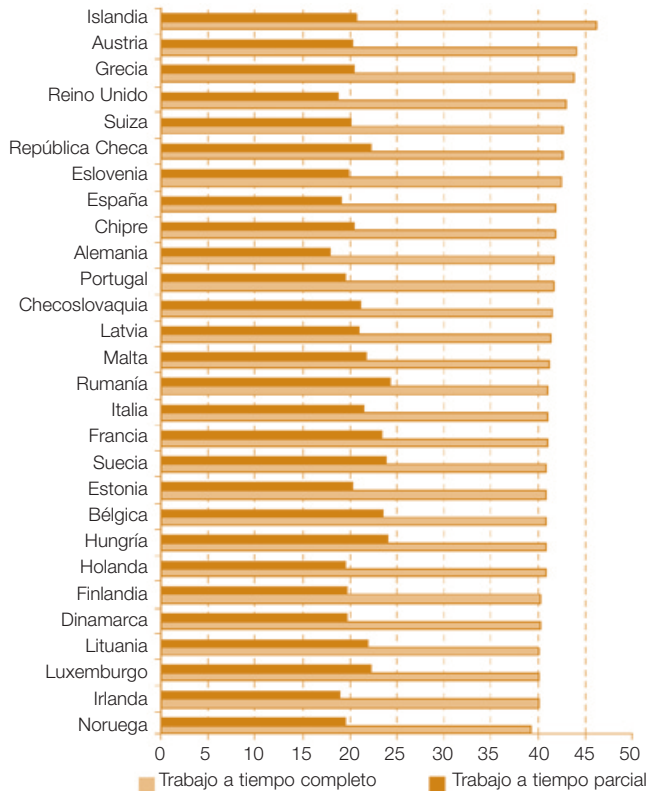
Las jornadas medias del trabajo, tanto a tiempo parcial como a tiempo completo, presentan diferencias notables entre países (Figura 2.3). Un primer hecho destacable es que no existe una correspondencia entre los países con jornadas más largas para el trabajo a

tiempo completo y aquellos que tienen mayor duración de las jornadas a tiempo parcial. La jornada media comunitaria cuando se considera el trabajo a tiempo completo se sitúa en 41,8 horas, justo por debajo de la española, que es de 41,9 horas. Esta jornada media se ha reducido en España entre el año 2000 y 2008 en doce minutos aproximadamente. Para el resto de países de la UE encontramos que aquellos con jornadas completas más largas en 2008 fueron Islandia, Austria y Grecia, superando las 43 horas semanales, seguidos de Reino Unido, Suecia, República Checa y Eslovenia, entre 42 y 43 horas semanales. Por el contrario, los europeos que menos horas trabajan fueron los irlandeses (40), luxemburgueses (40) y noruegos (39,2).

En cuanto al trabajo a tiempo parcial son Hungría y Rumanía, con más de 24 horas semanales, los países con la jornada parcial más extensa. Le siguen Bélgica y Suecia, con algo más de 23,5 horas semanales. Por su parte, los países con menor número de horas son Alemania, Reino Unido e Irlanda, con menos de 19 horas, seguidos de España con 19,1 y Holanda, Noruega y Portugal con 19,5 horas semanales.

■ FIGURA 2.3

#### Horas de trabajo media semanal según tipo de jornada y país. Año 2008



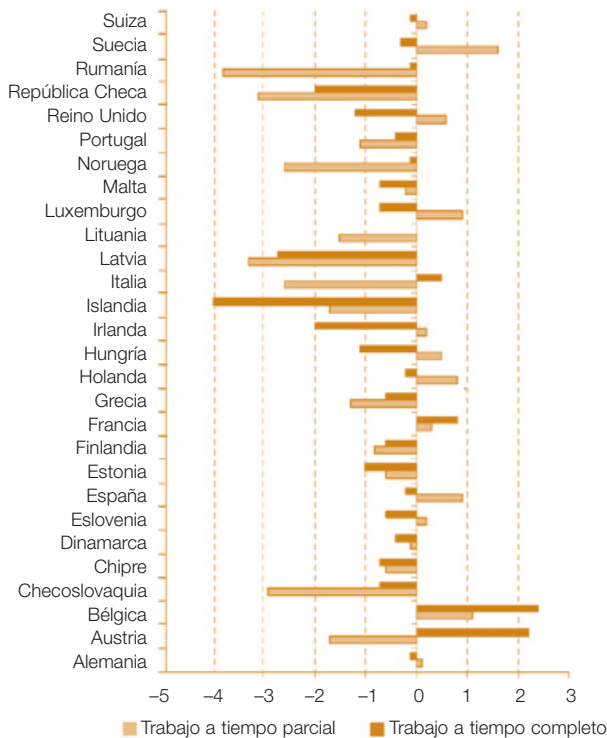
Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

Atendiendo a la variación en horas trabajadas durante el periodo 2000-2008 (Figura 2.4), vemos que son doce los países donde se ha incrementado la jornada a tiempo parcial (Suiza, Suecia, Reino Unido, Luxemburgo, Irlanda, Hungría, Holanda, Francia, España, Eslovenia, Bélgica y Alemania) y cuatro en los que ha aumentado la jornada tiempo completo (Italia, Francia, Bélgica y Austria). Son más los países que han disminuido el tiempo de trabajo en ambas modalidades. En jornada completa la disminución más notable ha sido la de Islandia, con cuatro horas menos de trabajo en 2008 que en el año 2000. Le siguen República Checa e Irlanda con 2 horas menos de trabajo. La jornada parcial ha experimentado más variaciones. En Rumanía, Letonia, Italia y Checoslovaquia ha descendido entre 2 y 4 horas, y en Austria, Grecia, Islandia, Lituania y Portugal, entre 1 y 2 horas.

El mercado laboral Español, como veremos en la siguiente sección, se ha caracterizado, durante la última década, por el crecimiento de la participación del empleo a tiempo parcial a la vez que crece la carga horaria asociada a este tipo de contratos, al contrario de lo observado en el empleo a tiempo completo. Suiza, Suecia, Reino Unido, Luxemburgo, Irlanda, Hungría, Holanda y Alemania siguen la misma tendencia. Por su parte, Italia y Austria muestran el comportamiento opuesto, esto es, un alargamiento de la jornada a tiempo completo y una reducción de la carga horaria en los empleos a tiempo parcial.

FIGURA 2.4

Variación de las horas semanales trabajadas según tipo de jornada. Periodo 2000-2008



Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

## 2.2.2. EL TRABAJO A TIEMPO PARCIAL

En este apartado se analizan las características y la evolución reciente del trabajo a tiempo parcial en Europa. Esta modalidad contractual es la medida flexibilizadora más extendida. Permite a los trabajadores atender a sus intereses de tiempo personales y presupone una jornada pactada, inferior a la jornada normal, entre empresario y trabajador. El trabajo a tiempo parcial debería ser un instrumento adecuado para aquéllos que desean realizar una actividad laboral menos intensiva y disponer de más tiempo libre que dedicar a otras tareas. Sin embargo, esta situación ideal no se da en todo los casos, ya que en algunos países, como es el caso de España, el empleo a tiempo parcial suele ir acompañado de peores condiciones de trabajo y asociado a empleos de peor calidad (Tudela y Valdeolivas, 2005). Además, son muchos los trabajadores que deben aceptar el contrato a tiempo parcial como única alternativa laboral, ya que no pueden acceder a un trabajo a jornada completa.

Se considera trabajador a tiempo parcial a aquel empleado cuyas horas normales de trabajo son inferiores a las que realiza un trabajador a tiempo completo. Sin embargo, el número mínimo de horas que constituye un trabajo a tiempo completo viene fijado por cada país, sin existir una definición conjunta, lo que sin duda dificulta el poder hacer comparaciones homogéneas entre países.

En la figura 2.5 se puede observar la incidencia del empleo a tiempo parcial en Europa y su evolución entre el año 2000 y 2008. La línea discontinua de puntos marca la frontera entre aquellos países que aumentaron su tasa de contratación a tiempo parcial (situados por debajo de la línea) y los que la disminuyeron (por encima de la línea). Las líneas continuas verdes indican la media europea, que se sitúa en un 15,8% en el año 2000 y en 17,6% en 2008.

En primer lugar, se aprecia que se ha producido un incremento de la contratación a tiempo parcial en la mayoría de los países de la Unión Europea. De los países que disminuyeron, la mayoría son países del este de Europa: República Checa, Polonia, Lituania, Rumanía y Letonia. España pasa de tener un 8% de trabajadores a tiempo parcial en el año 2000 al 11,8% en 2008. A pesar del incremento, sigue estando bastante por debajo de la media Europea.

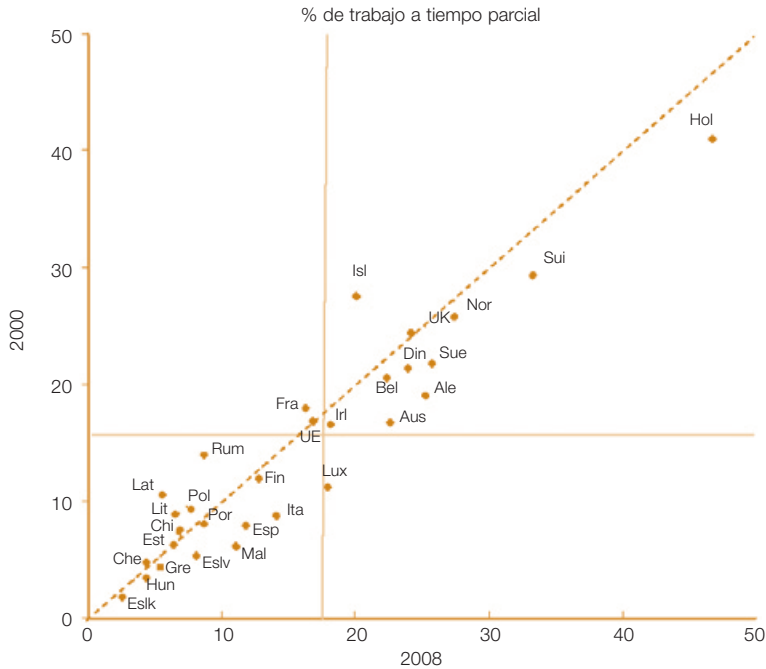
Resulta claro que las contrataciones a tiempo parcial son cada vez más habituales en Europa. Esta modalidad contractual es mucho más común en los países del norte de Europa, donde representan casi un cuarto del empleo total, frente a los países del sur y del este, donde apenas llegan al 10%.

En este sentido Holanda es un país pionero en la implementación de medidas que favorecen la transición a empleos con menor carga horaria, de allí que su tasa de empleo a tiempo parcial, el 47,3%, sea significativamente superior a la del resto de los países. La principal característica del trabajo a tiempo parcial en este país es que es voluntario y es uno de los recursos más utilizado por los trabajadores para conciliar su actividad laboral con la vida familiar. En Holanda se incentivó el uso del contrato a tiempo parcial en niveles profesionales de mayor cualificación y retribución, equiparando las condiciones laborales entre trabajadores a tiempo parcial y a tiempo completo, favoreciendo la competitividad general de las empresas y la generación de empleo (Ruesga y Pérez, 2004).



FIGURA 2.5

## Incidencia del trabajo a tiempo parcial. Evolución 2000-2008



Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

Si se clasifican los países en función de la relevancia de la contratación a tiempo parcial en su mercado laboral, se pueden distinguir cinco grupos:

- En primer lugar estaría Holanda, que con el 47,3% de sus trabajadores contratados a tiempo parcial está 13 puntos por encima del siguiente país, Suiza.
- Entre el 25% y el 35% se sitúan Suiza, Noruega, Suecia y Alemania. En estos países la contratación a tiempo parcial ha crecido durante el periodo 2000-2008. El país donde más han crecido los contratos a tiempo parcial ha sido Alemania, con un 32%.
- Entre el 15% y el 25% están Reino Unido, Dinamarca, Austria, Bélgica, Irlanda, Luxemburgo y Francia. Este ha tenido una evolución más desigual en el periodo considerado, llegando incluso a disminuir ligeramente en el Reino Unido.
- Entre el 10% y el 15% están Italia, Finlandia, España, y Malta. Aunque la presencia del trabajo ha tiempo parcial es menor en estos países, el crecimiento ha sido notable, Italia y Malta experimentaron crecimientos por encima del 50%.
- Por debajo del 10% figuran algunos países del sur de Europa, como Portugal o Grecia, y este de Europa.

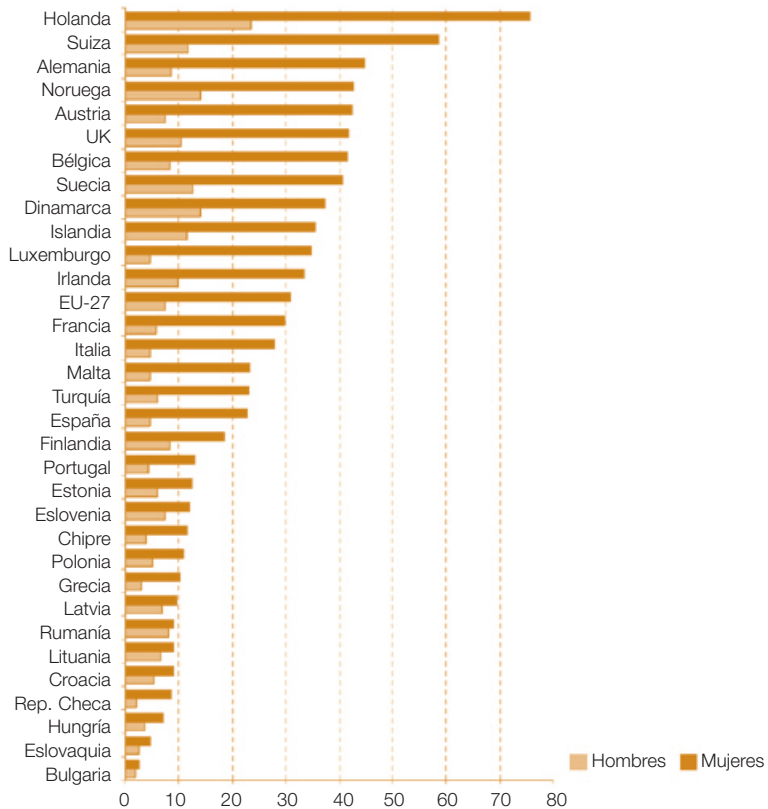
Parece, por tanto, que existe una dicotomía norte-sur en el uso de la contratación a tiempo parcial. Estas diferencias se pueden deber, en parte, a diferencias en la legislación de

los países nórdicos y a la diferente configuración de sus economías, así como a una mayor tasa de actividad femenina (Gómez, et al. 2002).

El crecimiento de la contratación a tiempo parcial se ha acompañado también de una mayor participación femenina en el mercado laboral, ya que facilita compatibilizar las responsabilidades familiares y cuidado de los hijos con la actividad profesional. De hecho, el porcentaje de mujeres que deciden trabajar a tiempo parcial en lugar de a jornada completa es muy superior al de hombres en toda la Unión Europea (Figura 2.6). En promedio, cerca del 80% del empleo a tiempo parcial es femenino (Eurostat, 2009). El trabajo a tiempo parcial es la opción para una de cada tres trabajadoras europeas, mientras que lo elijen únicamente el 7% de los hombres. En este aspecto, las diferencias entre países son significativas. De nuevo destaca Holanda con un alto porcentaje de mujeres contratadas a tiempo parcial, el 75%, un 23% en el caso de los hombres. De hecho, Holanda y Suiza (éste último con una tasa de empleo a tiempo parcial del 34,3%) son los dos únicos países en los que hay más mujeres trabajando a tiempo parcial que a tiempo completo.

■ FIGURA 2.6

#### Porcentaje de trabajo a tiempo parcial por sexo. 2009



Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

Un segundo grupo de países, entre los que se encuentran Alemania, Noruega, Austria, Reino Unido, Bélgica y Suecia, tienen tasas de trabajo a tiempo parcial para las mujeres superiores al 40%. Estos mismos países tienen también tasas superiores a la media en el caso de los hombres. Les siguen Dinamarca, Luxemburgo e Irlanda están entre un 30% y un 40%. Por último estarían los países del sur seguidos por los del este de Europa.

En algunos países el contrato a tiempo parcial sitúa a la mujer en una posición de peor calidad laboral, resultado no de la naturaleza del contrato, sino de su feminización y de la utilización que del mismo se hace. El trabajo a tiempo parcial suele estar asociado a empleos de menor categoría y en sectores de empleo básicamente femeninos, lo que dificulta la correcta compatibilización de trabajo y familia, impidiendo el cumplimiento de la máxima europea de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres. Es importante el poder acceder a trabajos a tiempo parcial o facilitar transiciones temporales cuando las responsabilidades familiares aumenten, sin que ello conlleve una pérdida de categoría laboral. De esta forma también se fomentaría el trabajo a tiempo parcial entre los hombres, permitiéndoles una mayor participación en las tareas domésticas.

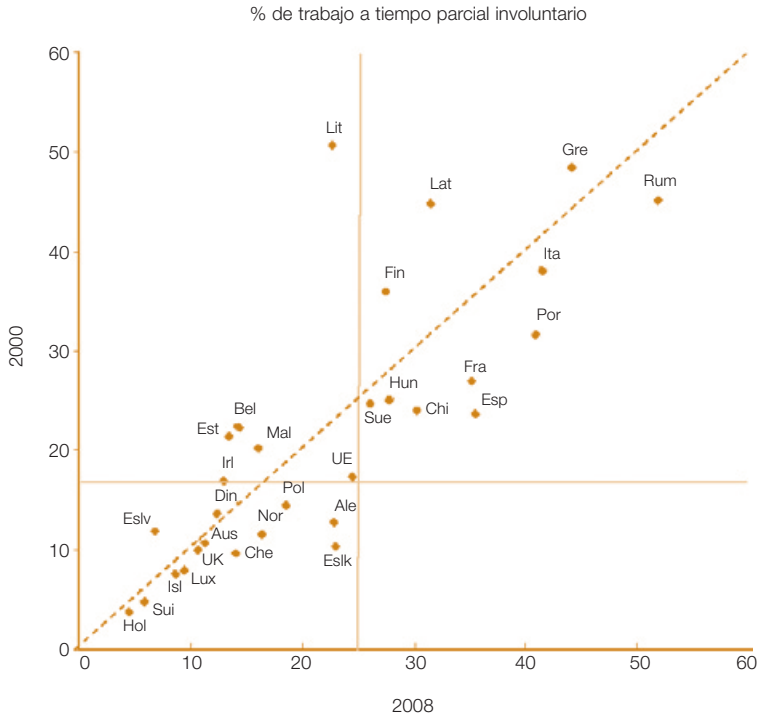
También es necesario matizar que la jornada laboral a tiempo parcial no siempre se puede identificar como una opción de flexibilidad por parte del trabajador. Existen circunstancias personales o familiares en que el empleado, de acuerdo con la empresa, opta por una jornada a tiempo parcial. Sin embargo, en aquellos casos en que la jornada a tiempo parcial no es deseable por el individuo, su uso es señal de un descenso de la calidad del trabajo debido al incremento de la precariedad.

La Figura 2.7 muestra la incidencia del trabajo a tiempo parcial involuntario y su evolución entre el 2000 y 2008. En 2008 uno de cada cuatro empleados europeos que trabajaban a tiempo parcial prefería tener otro tipo de contrato. Los países con mayor porcentaje de trabajo parcial involuntario, por encima del 40%, son Rumanía, Grecia, Italia y Portugal. Además de los ya mencionados, por encima de la media europea (24%) se sitúan España, Francia, Letonia, Chipre, Hungría, Finlandia y Suecia.

En el caso de España la evolución no ha sido positiva, ya que, si bien ha crecido el porcentaje de trabajadores que tienen contratos a tiempo parcial entre 2000 y 2008, ha aumentado en mayor proporción el número de trabajadores que desearían tener otro tipo de jornada. El hecho de que el 35% de los trabajadores tengan un trabajo a tiempo parcial porque no han podido conseguir uno de jornada completa, convierte este tipo de trabajos en una forma de subempleo o empleo marginal en nuestro país.

FIGURA 2.7

## Incidencia del trabajo a tiempo parcial involuntario. Evolución 2000-2008

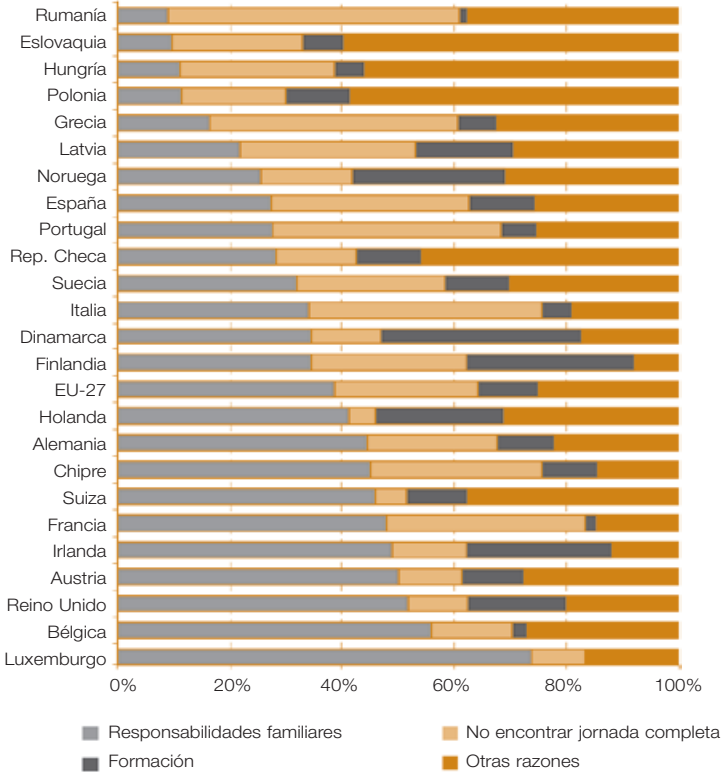


Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

La Figura 2.8 muestra los distintos motivos por los que los trabajadores europeos tienen un contrato a tiempo parcial y no otro tipo de contrato. Es llamativo el caso de Luxemburgo, donde una amplia mayoría, el 73%, eligen trabajar menos horas para poder atender a sus responsabilidades familiares. De hecho, la conciliación de la vida familiar y laboral es el principal motivo para elegir una jornada a tiempo parcial en la mayoría de los países. Noruega y Dinamarca son los dos únicos países donde la educación es el principal motivo para trabajar menos horas. En el extremo opuesto, en Rumanía, Grecia, Italia, Portugal y España son mayoría los que les gustaría encontrar un trabajo a jornada completa con el grupo más numeroso.

FIGURA 2.8

Motivos para tener una jornada a tiempo parcial



Fuente: Eurostat, Labour Force Survey

2.2.3. LA FLEXIBILIDAD EN LA JORNADA LABORAL EUROPEA

El fenómeno de la flexibilidad de horarios está cada vez más extendido y son muchas las opciones disponibles para empresas y trabajadores. En España, sin embargo, la jornada de trabajo tradicional sigue siendo de tiempo completo, con un número determinado de horas diarias, normalmente 8, distribuida en jornadas semanales de cinco días, con un horario fijo y pausas preestablecidas. En algunas empresas esta situación ha ido cambiando en los últimos años, dando paso a otras opciones como son las jornadas con distribución irregular a lo largo del año, horarios flexibles de entrada y salida, la posibilidad de transformar jornadas a tiempo completo en jornadas a tiempo parcial y viceversa en ciclos vitales concretos o el disfrute de los descansos en períodos que permiten coincidir con vacaciones escolares o períodos no lectivos de los hijos. Éstas son algunas de las alternativas más comunes.

A partir de los datos de la encuesta realizada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (IV EWCS)<sup>12</sup> del 2005, se pueden examinar los diferentes

<sup>12</sup> Fourth European Working Conditions Survey (Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo).

sistemas de fijación de jornadas laborales adoptados en Europa. Esta encuesta presenta la opinión de los trabajadores sobre una amplia diversidad de temas, entre los que se incluyen cuestiones relacionadas con la organización y el tiempo de trabajo. La base de datos contiene información de 30.000 trabajadores procedentes de 31 países (UE-25, Bulgaria, Rumanía, Croacia, Turquía, Suiza y Noruega). Según esta encuesta, el tiempo de trabajo en Europa se caracteriza por un elevado grado de regularidad. El horario laboral de la mayoría de la mano de obra oscila en torno a una semana de cinco días y 40 horas: el 58% de los trabajadores en conjunto trabaja el mismo número de horas todos los días, el 74% trabaja el mismo número de días todas las semanas y el 61% tiene un horario fijo de comienzo y final de la jornada.

No obstante, hay actividades económicas en que los horarios se alejan de esta norma, se trabajan jornadas más largas, por turnos o en fines de semana (por ej. en hostelería, agricultura o transporte y comunicaciones). Las diferencias no son solo sectoriales, hay que tener en cuenta que existen también diferencias socioculturales entre países que marcan la organización del trabajo nacional, ya que ésta es muy diferente de unos a otros.

El Cuadro 2.4 muestra las diferencias sectoriales en cuanto a la fijación de los horarios de trabajo. Se distingue entre cuatro situaciones. En primer lugar, el menor grado de flexibilidad corresponde a aquellas situaciones en que el horario de trabajo viene **fijado por la empresa**, sin posibilidad de negociación por parte del trabajador. En los **horarios fijos variables** la flexibilidad consiste en que el empresario ofrece una serie de horarios alternativos entre los que el trabajador elije aquél que mejor se adapta a sus necesidades personales, pasando a convertirse en su horario habitual. Los **horarios flotantes** ofrecen la posibilidad de que el trabajador elija entre determinados aspectos, como puede ser la hora de entrada y salida del trabajo, dentro de unos márgenes fijados por la empresa, manteniendo la duración de la jornada habitual. Por último, en el **horario libre** el trabajador gestiona por completo su horario de trabajo.

■ CUADRO 2.4

#### Fijación de la jornada laboral por sector económico

Sector económico	Fijado por la empresa	Horario fijo variable	Horarios flotantes	Horario libre
Agricultura y pesca	70,94%	4,69%	12,64%	11,73%
Industria	77,20%	4,67%	14,11%	4,01%
Energía	72,81%	6,29%	17,30%	3,60%
Construcción	75,23%	4,75%	13,25%	6,76%
Comercio	69,64%	9,26%	13,43%	7,67%
Hostelería	71,60%	10,77%	13,06%	4,57%
Transporte y comunicaciones	71,78%	7,86%	16,56%	3,80%
Intermediación financiera	50,00%	7,19%	33,29%	9,51%
Inmobiliarias y servicios profesionales	49,12%	7,72%	31,99%	11,16%
Administración pública	64,80%	6,40%	24,15%	4,65%
Educación y sanidad	67,99%	9,46%	17,76%	4,80%

Fuente: Microdatos de la IV Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo

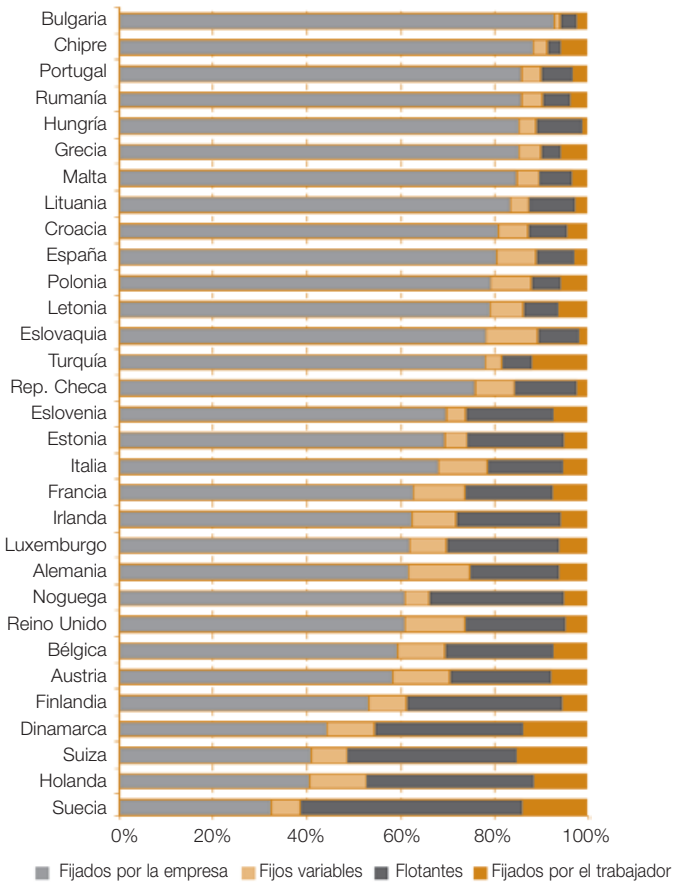
En gran medida la diversificación de la jornada de trabajo dependerá del mayor o menor margen que permitan las horas de producción, por lo que la flexibilidad estará fuertemente

marcada por el sector de actividad. En todas las actividades predominan los horarios fijos, marcados por la empresa. Las actividades menos flexibles son la industria y construcción, con más de un 75% de trabajadores con horarios impuestos por la empresa.

En el otro extremo, las actividades más flexibles son los servicios profesionales y financieros, donde aproximadamente la mitad de los trabajadores tienen algún tipo de acuerdo flexible sobre el tiempo de trabajo. Les siguen la administración pública y educación y sanidad. En estas actividades tienen un peso considerable los horarios flotantes, en los que el trabajador tiene cierto margen de autonomía para manejar su tiempo. Parece, por tanto, que la flexibilidad de horarios encaja mejor en actividades en las que cuenta más la calidad del trabajo que la cantidad e incorporan mayor valor agregado al producto o servicio o en actividades de tipo intelectual. Por último, la agricultura y los servicios profesionales son las únicas actividades en las que el porcentaje de trabajadores con autonomía absoluta supera el 10%.

FIGURA 2.9

Fijación de la jornada laboral por país



Fuente: Microdatos de la IV Encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo

Como ya se ha visto respecto a otros elementos de la organización del trabajo, existe una clara dicotomía norte-sur en la adopción de fórmulas de horarios variables. Más del 50 % de los trabajadores de los Países Bajos y los países escandinavos tienen la opción de adaptar su horario de trabajo (hasta ciertos límites) a sus necesidades particulares. En cambio, menos del 25% de los trabajadores de los países del sur y del este de Europa disfrutaban de esta posibilidad (19,4% en España).

Dinamarca, Suecia y Suiza son los países donde más trabajadores tienen libertad para fijar sus horarios sin restricciones, por encima del 12%. Los horarios flotantes, que sería el siguiente acuerdo en grado de flexibilidad, es el más común para el 30% de los trabajadores en Suecia, Suiza, Holanda, Finlandia, Dinamarca. Por último, la opción de elegir entre varios horarios se da más en países como Alemania, Reino Unido, Austria y Holanda.

Con la flexibilización del tiempo de trabajo diario y semanal las empresas buscan aprovechar sus capacidades operativas, aumentando las horas de funcionamiento. Además, si el cálculo del tiempo de trabajo se establece a partir de una base anual, se posibilita hacer adaptaciones semanales, disminuyendo el número de horas extraordinarias necesarias a lo largo del año. Todos estos cambios en la organización del trabajo afectan a los trabajadores, sus familias y la sociedad, ya que la línea divisoria entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio se hace cada vez más difusa.

Una mayor flexibilidad en los horarios de trabajo debería, en principio, permitir un mayor ajuste entre las demandas productivas de las empresas y el reparto del tiempo de los trabajadores entre su actividad laboral y su vida privada. Sin embargo, esta flexibilización puede tener efectos negativos, ya que también hay mayor tendencia a trabajar por turnos, especialmente en la industria y en el comercio, en jornadas parciales y en jornadas atípicas, lo que implica sacrificar los tiempos propios de vida por los objetivos de la empresa. El trabajador pierde control sobre la gestión de su tiempo y lo que la empresa consigue a través de la flexibilidad del trabajo y del empleo es traspasar la incertidumbre proveniente del factor trabajo al propio trabajador.

Según los datos de la IV encuesta de Eurofound, el 45% de los trabajadores con largas jornadas de trabajo se declara insatisfecho con el equilibrio entre su vida familiar y laboral, mientras que el 85% de los que trabajan menos de 30 horas semanales están satisfechos. El trabajo por turnos o en horas poco habituales también ejerce una influencia negativa. Por tanto, es evidente que la duración y distribución de la semana laboral ejerce una influencia decisiva sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida privada de los trabajadores.

Son muchos los estudios que muestran que cuando los trabajadores tienen mayor participación en las decisiones que les afectan, como es la fijación de la jornada laboral, éstos están más satisfechos y motivados en el trabajo (Oeij, 2005, Goudswaard et al, 2000). En la medida en que los trabajadores puedan ejercer mayor decisión sobre su tiempo de trabajo y no trabajo, podrán alcanzar un mayor equilibrio entre su vida profesional y personal. Este hecho tiene efectos potencialmente positivos para las empresas: menos ausencias por motivos personales, disminución del grado de absentismo, incremento de la productividad o reducción de horas extraordinarias (Tudela y Valdeolivas, 2005). Por el contrario, también tiene una contraparte negativa: unos horarios excesivamente individualizados pueden llegar a dificultar la gestión del trabajo y requerir mayor planificación organizacional.

Por ello, es importante diferenciar entre aquellas medidas que son positivas para la gestión del tiempo de los trabajadores y aquellas que únicamente proporcionan flexibilidad a la



empresa. Esta distinción se puede apreciar en el Cuadro 2.5. Aunque algunos de los acuerdos aparecen como positivos para solo una de las partes implicadas, empresas o trabajadores, la mayoría se pueden aplicar de manera consensuada.

■ CUADRO 2.5

**Clasificación de los acuerdos de tiempo de trabajo flexible**

		Flexibilidad para los empleados	
		Sí	No
Flexibilidad para la empresa	Sí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo a tiempo parcial</li> <li>• Horarios flexibles</li> <li>• Jubilación por fases</li> <li>• Jubilación anticipada</li> <li>• Tele-trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en horas poco usuales (noches, fines de semana...)</li> <li>• Trabajo por turnos</li> <li>• Horas extras</li> <li>• Trabajo temporal</li> </ul>
	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permisos parentales</li> <li>• Permisos de formación</li> <li>• Excedencias</li> </ul>	—

Fuente: Chung et al. 2007

Los países se pueden clasificar en función de que tipo de acuerdos predominan en sus empresas. Utilizando datos de la Encuesta Sobre el Horario de Trabajo y la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral (ESWT)<sup>13</sup>, Chung (2006) realiza una clasificación en base a dos indicadores sintéticos que recogen la medida en que los acuerdos adoptados en las empresas están más orientados a proporcionar flexibilidad a la empresa o al trabajador<sup>14</sup>. Esta encuesta ofrece datos por país en Europa y proporciona una imagen representativa de las prácticas relativas al lugar de trabajo. La Figura 2.10 muestra la posición relativa de cada país respecto a la puntuación obtenida para ambos indicadores.

El estudio realizado por Chung (2006) revela que la mayor diferencia entre países radica en la medida en que en éstos se implementan medidas orientadas a proporcionar mayor flexibilidad a los trabajadores, es decir, medidas que permiten compatibilizar los horarios laborales con las necesidades personales, mientras que la variabilidad del índice de flexibilidad de las empresas es mucho menor.

Un análisis cluster realizado en función de la puntuación obtenida con respecto a los dos índices revela que los países se pueden clasificar en 4 grupos. El primer grupo reúne a Dinamarca, Suecia y Finlandia, que son los tres países con mayor proporción de empresas y organizaciones que ofrecen acuerdos de tiempo flexible en Europa, tanto orientados a los trabajadores como a las empresas. En el otro extremo, en el grupo 4, se sitúan los países del sur de Europa, con el menor número de empresas ofreciendo estas condiciones a sus trabajadores: Italia, Portugal, Grecia, Chipre y España y Hungría. Entre estos dos grupos se distingue el Grupo 3, con una flexibilidad intermedia-baja e incluye a Letonia, Luxemburgo, Austria y Eslovenia. El resto de los países se sitúan en el Grupo 2, con una flexibilidad intermedia-alta.

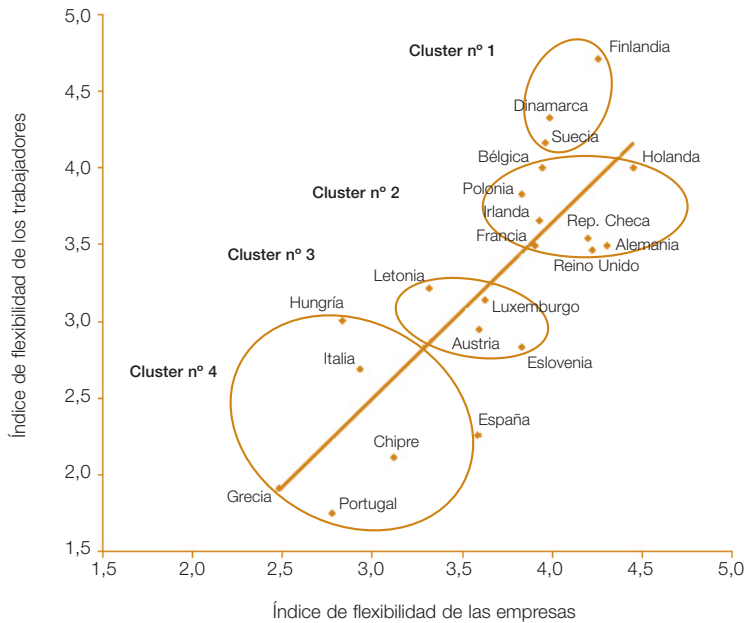
<sup>13</sup> European Survey on Working Time and Work-Life Balance, 2005.

<sup>14</sup> Información detallada acerca de la construcción de dichos indicadores se puede encontrar en Chung, H. 2006. "Flexibility, but for whom?: A new approach to examining labour market flexibility across Europe using company level data". Disponible en <http://mpr.aub.uni-muenchen.de/2397/>.

Por último, se observa que aquellos países que son más flexibles en un tipo de medidas también lo son en la otra. La línea de regresión indica, por tanto, que hay una correlación positiva entre ambos tipos de flexibilidad, la orientada a los trabajadores y la orientada en las empresas. Los países nórdicos, por lo menos a nivel global, han alcanzado un equilibrio relativo del que se benefician ambos actores: los trabajadores tienen mayor facilidad para conciliar su vida familiar con la profesional y las empresas gozan de mayor flexibilidad para ajustar sus necesidades de personal al ritmo productivo.

■ FIGURA 2.10

### Clasificación de los países en función de la orientación de sus acuerdos de tiempo de trabajo



Fuente: Chung, H. 2006

## 2.3 Evolución de la productividad en los países de la UE

### 2.3.1. PRODUCTIVIDAD APARENTE DEL TRABAJO

En este apartado se analiza la productividad aparente del trabajo en Europa a través de dos indicadores, el PIB por empleado y el PIB por hora trabajada, con el objeto de identificar posibles similitudes o diferencias en la evolución de la productividad por país y en que medida estas tendencias pueden venir marcadas por aspectos relativos a la organización del trabajo. Ambos indicadores permiten comparaciones internacionales al estar normalizados de acuerdo al índice Paridad del Poder de Compra (PPP-Purchasing Power Parity). Aunque

ambos indicadores reflejan la competitividad de los países, el cálculo del PIB por hora efectivamente trabajada es más adecuado para nuestro análisis, ya que resuelve los problemas que podrían surgir al tener en cuenta únicamente el número de trabajadores, tanto por la diferente duración de sus jornadas como por la mayor presencia de trabajo a tiempo parcial en algunos países.

El Cuadro 2.6 muestra la productividad del trabajo para los países europeos, Estados Unidos y Japón con respecto a la media europea. Para ello, se ha asignado un valor igual a 100 a la productividad media de Europa y se calcula el resto de los valores con respecto a esta media. Ambos indicadores muestran un ranking de países bastante similar, pero las mencionadas diferencias entre el número de trabajadores y las horas trabajadas se aprecian con especial incidencia en algunos casos, como por ejemplo en Irlanda o Alemania. Irlanda se sitúa en tercer lugar del ranking en productividad por empleado, pero desciende al séptimo puesto cuando se calcula la productividad por hora, debido a la menor presencia de trabajadores a tiempo parcial que en otros países como Holanda, Bélgica o Francia, que superan a Irlanda en productividad por hora trabajada. Lo contrario ocurre con Alemania, que está en la posición trece en productividad por empleado, pero sube al sexto lugar en productividad por hora.

Son, en general, los países de Europa del Este los que tienen menores niveles de productividad, tanto por trabajador como por hora trabajada. Aunque en todos ellos ha crecido la productividad entre los años 2000 y 2008, siguen en niveles muy por debajo del resto, entre un 30% y un 50% de la media europea. El nivel más bajo corresponde a Bulgaria, que apenas supera el 30% de la media en productividad por hora.

Junto con el bloque de países del este se encuentra Portugal, con una productividad por trabajador del 70% y por hora del 55% en el año 2008. El nivel de productividad más alto corresponde a Luxemburgo con un 175% y 165% por trabajador y por hora, respectivamente, seguido de Noruega con 168% y 163%. España ocupa la decimocuarta posición en ambas medidas, en niveles similares a los de Grecia o Italia, con valores cercanos a la media de referencia.

■ CUADRO 2.6

### Indicadores de productividad del trabajo

	Productividad por trabajador (UE-27=100)			Productividad por hora trabajada (UE-15=100)	
	2000	2008		2000	2008
<b>UE-27</b>	100	100	<b>UE-27</b>	85	87,5
<b>UE-15</b>	113,4	109,8	<b>UE-15</b>	100	100
Luxemburgo	176,0	175,7	Luxemburgo	:	165,8
Noruega	138,7	158,2	Noruega	139,2	163,5
Irlanda	127,5	130,1	Holanda	116,5	121,7
Bélgica	136,6	125,4	Bélgica	129,7	118,2
Francia	125,1	121,3	Francia	114,8	114,3
Holanda	114,4	114,5	Alemania	107,1	110,0
Austria	120,7	113,5	Irlanda	95,3	104,2
Suecia	114,4	112,3	Suecia	101,7	101,5
Finlandia	114,8	111,6	Austria	102,4	99,2

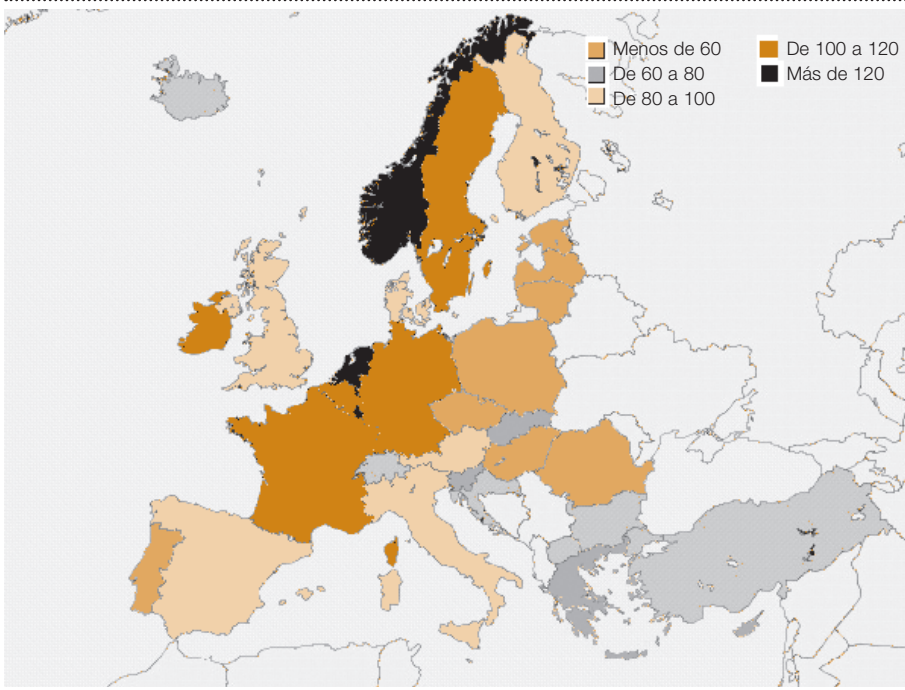
Reino Unido	110,8	110,0	Reino Unido	94,5	97,8
Italia	126,1	109,4	Dinamarca	103,9	96,6
Suiza	110,6	108,7	Finlandia	95,8	96,3
Alemania	108,1	107,0	Suiza	95,9	95,9
España	103,8	103,6	España	87,6	92,4
Grecia	93,7	102,2	Italia	98,9	88,9
Dinamarca	110,6	101,5	Eslovenia	:	73,5
Chipre	85,0	87,4	Grecia	64,5	70,9
Malta	96,8	87,2	Chipre	64,5	69,0
Eslovenia	76,2	84,4	Malta	72,1	67,7
Eslovaquia	58,0	79,2	Eslovaquia	46,7	65,8
Rep. Checa	61,8	71,9	Portugal	51,8	55,6
Hungría	57,7	71,3	Rep. Checa	43,9	53,9
Portugal	68,9	71,2	Hungría	41,0	52,7
Estonia	46,9	63,8	Lituania	33,8	47,8
Lituania	42,7	62,0	Estonia	34,5	47,6
Polonia	55,2	62,0	Polonia	38,7	44,0
Letonia	40,2	52,3	Rumanía	18,6	39,3
Rumanía	23,6	50,2	Letonia	26,6	38,2
Bulgaria	30,4	37,2	Bulgaria	27,1	30,9
Estados Unidos	141,8	144,8	Estados Unidos	111,7	:
Japón	98,8	99,7	Japón	:	:

Fuente: Eurostat, Indicadores Económicos.

La Figura 2.11 muestra la distribución espacial de la productividad, medida como la desviación con respecto a la media del PIB por hora de trabajo de los 15 países de la Unión Europea anexionados entre 1957 y 1995. Esta figura permite apreciar claramente las diferencias regionales. En colores más claros aparecen los países con una productividad más baja. Por debajo del 60% de la media europea figuran la mayoría de los países del este anexionados a partir de 2004. El único país con baja productividad que no pertenece a este grupo es Portugal.

En el siguiente grupo, con productividades entre un 60% y un 80%, figuran el resto de los países que se anexionaron recientemente, Eslovenia, Chipre, Malta y Eslovaquia, junto con Grecia. Con valores más cercanos a la media, pero todavía por debajo de ésta se sitúan Austria, Reino Unido, Dinamarca, Finlandia, Suiza, España e Italia. El resto de países están todos por encima de la media.

FIGURA 2.11

**Distribución espacial de la productividad por hora en 2008 (EU15=100)**

Fuente: Eurostat, Indicadores Económicos

**2.3.2. CONVERGENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD EN EUROPA**

La información presentada hasta ahora ofrece una visión estática de la productividad, sin tener en cuenta cómo ha variado la situación en el tiempo. Para poder dar una perspectiva de la evolución temporal se utiliza la base de datos *Total Economy Database* del Centro de Crecimiento y Desarrollo de Groningen (GGDC)<sup>15</sup>. Dicha base de datos ofrece series anuales metodológicamente homogéneas para más de 100 países permitiendo hacer comparaciones entre ellos. Para este análisis se distingue entre dos periodos de tiempo, el comprendido entre los años 1990 y 1999 y el comprendido entre el año 2000 y 2009.

Dicha información se recoge en el Cuadro 2.7. En primer lugar se observa que en la década de los 90 no se existe un claro componente geográfico en la evolución de las tasas anuales de crecimiento. Entre los países que más crecieron se sitúan Irlanda, Polonia, Eslovaquia, Reino Unido, Estonia, Malta y Chipre, todos por encima del 3%. Lituania es el país con peor evolución, ya que su productividad por hora trabajada sufrió un retroceso del 1,6% anual (1,8% en la productividad por trabajador).

<sup>15</sup> Growth and Development Centre ( <http://www.conference-board.org/economics/database.cfm>).

En el segundo periodo analizado, la década de los 2000, la productividad aparente del trabajo creció considerablemente en los nuevos países miembros de la UE, acortando la brecha existente con la Europa de los 15. El crecimiento de muchos de estos países no superaba el 1% en el primer periodo, sin embargo está por encima del 4% entre 2000 y 2009, llegando incluso al 6% en Rumanía, uno de los países con la productividad más baja. Parece por tanto que, en años recientes, aquellos países con menor nivel de productividad inicial han experimentado un crecimiento mayor, aunque este no es el caso de Portugal, que figurando entre los países con menor nivel de productividad, su crecimiento anual ha sido de apenas el 0,3% entre los años 2000 y 2009.

Por el contrario, se observa una desaceleración en las tasas de crecimiento de los países de la UE-15, superior en la productividad por trabajador que en la productividad por hora. En Irlanda y Reino Unido, que fueron de los países con mayor crecimiento en los 90, las tasas de crecimiento por hora y por trabajador se reducen a la mitad, pasando de 4,5% al 2,1% y del 3,7% al 1,6%, respectivamente. El único país de la EU-15 que no experimenta esta desaceleración es Grecia.

En España, el crecimiento ha sido relativamente lento en ambos periodos. La productividad por trabajador pasa de crecer del 1,2% al 0,6%, y la productividad por hora del 1,1% al 1,2%. Esto ha dado lugar a que en los últimos años se haya dado un acercamiento con la Unión Europea en términos de PIB per cápita pero no en productividad, ya que el crecimiento económico de nuestro país se ha basado en actividades intensivas en trabajo, más que en mejoras de la productividad, en sectores como la construcción, el turismo o manufacturas de baja intensidad tecnológica.

#### ■ CUADRO 2.7

##### Tasa de crecimiento anual de la productividad del trabajo

	Productividad por trabajador		Productividad por hora	
	1990-1999	2000-2009	1990-1999	2000-2009
Alemania	1,4%	0,2%	2,1%	1,0%
Austria	0,9%	0,6%	1,7%	1,1%
Bélgica	1,5%	0,5%	2,3%	0,7%
Bulgaria	0,8%	2,8%	1,6%	3,4%
Chipre	3,4%	0,6%	3,1%	1,2%
Dinamarca	2,1%	0,3%	1,9%	0,4%
Eslovaquia	3,6%	4,0%	3,8%	4,2%
Eslovenia	2,8%	2,5%	2,6%	2,8%
España	1,2%	0,6%	1,1%	1,2%
Estonia	3,1%	4,4%	3,7%	5,2%
Finlandia	2,8%	1,0%	2,9%	1,6%
Francia	1,4%	0,7%	2,1%	1,4%
Grecia	1,5%	2,3%	2,3%	2,6%
Holanda	1,2%	0,5%	1,7%	1,0%
Hungría	3,0%	2,0%	2,6%	2,5%
Irlanda	3,1%	1,5%	4,5%	2,4%
Italia	1,4%	-0,7%	1,5%	0,0%
Letonia	0,2%	4,3%	1,3%	5,9%
Lituania	-1,8%	5,0%	-1,6%	4,2%

Luxemburgo	1,4%	-0,3%	1,9%	0,7%
Malta	4,0%	0,2%	3,4%	0,4%
Noruega	2,5%	0,7%	2,8%	1,2%
Polonia	4,8%	2,9%	4,5%	4,1%
Portugal	2,1%	0,5%	1,5%	0,3%
Reino Unido	2,4%	0,9%	3,7%	1,6%
Rep. Checa	0,5%	2,8%	0,6%	3,4%
Rumanía	0,9%	6,8%	0,0%	6,3%
Suecia	2,7%	1,2%	2,1%	1,7%
Suiza	0,7%	0,5%	1,0%	0,8%
Turquía	1,7%	2,8%	2,9%	3,8%

Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC

Si bien para un país lo importante es que su productividad crezca, la velocidad de crecimiento también es relevante para el ritmo al que progresa la economía y para explicar su evolución relativa en comparación con otros países. En este sentido, aquellos países que parten de una situación atrasada necesitan crecer más rápidamente para poder alcanzar a los más desarrollados. Visto el cuadro anterior, se podría decir que, aunque las diferencias en productividad en Europa son grandes, hay una tendencia a la reducción de estas diferencias debido a la mayor tasa de crecimiento en aquellos países que partían de unos niveles más bajos, sobre todo en el segundo periodo, 2000-2009. Sin embargo, dado que unas economías se acercan y otras se alejan de la media, e incluso algunas pasan de estar por debajo a situarse por encima (como Irlanda), no es posible saber, a simple vista, si en conjunto la dispersión en los niveles de productividad ha aumentado o ha disminuido.

Una manera de constatar este hecho es calculando la convergencia sigma de la productividad del trabajo ( $\sigma$ -convergencia), que describe la senda temporal de la dispersión de la productividad, permitiendo contrastar si esta dispersión aumenta o disminuye en el tiempo. Este concepto se inspira en la aproximación entre distintas economías hacia un mismo estado estacionario, recurriendo para medirla a observar los perfiles temporales seguidos por algún estadístico de dispersión. En este sentido, la productividad aparente del trabajo en Europa converge si la dispersión disminuye,  $\sigma_t < \sigma_{t-T}$ , donde  $\sigma_t$  representa la desviación típica del logaritmo de la productividad entre los  $N$  países que componen la muestra durante el periodo  $t$ , y se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula (Álvarez, et al., 2004):

$$\sigma_t = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N [\ln y_{i,t} - \mu_t]^2}$$

siendo  $\mu_t$  la media muestral de  $\ln(y_{i,t})$ .

Diversos factores como las sucesivas ampliaciones de la Unión Europea, los Fondos Estructurales o la puesta en marcha de la Unión Económica y Monetaria han podido influir en el acercamiento de los niveles de productividad de los distintos países. Un proceso de integración económica favorece la convergencia si es capaz de acelerar el crecimiento económico de las economías más rezagadas. Cuadrado (2001) plantea que en la literatura económica no hay un acuerdo preciso sobre si la integración económica favorece o no la desaparición o disminución de las disparidades regionales, aunque diversos estudios indican que en los

países de la Unión Europea se dio este proceso de convergencia en la economía hasta mediados de los 70, pasando a estabilizarse a partir de entonces (López et al., 1999; Cuadrado, 2001; Álvarez, 2004). Desde 1960 hasta mediados de los setenta, el proceso dominante es de convergencia, tanto en términos de PIB por habitante como de productividad del empleo. Desde mediados de los años setenta la convergencia económica se frena en el conjunto de los países miembros (UE-15), para estabilizarse claramente a partir de mediados de los años ochenta (Goerlich, et al., 2005; Soukiazis, 2000; Cuadrado, 2001).

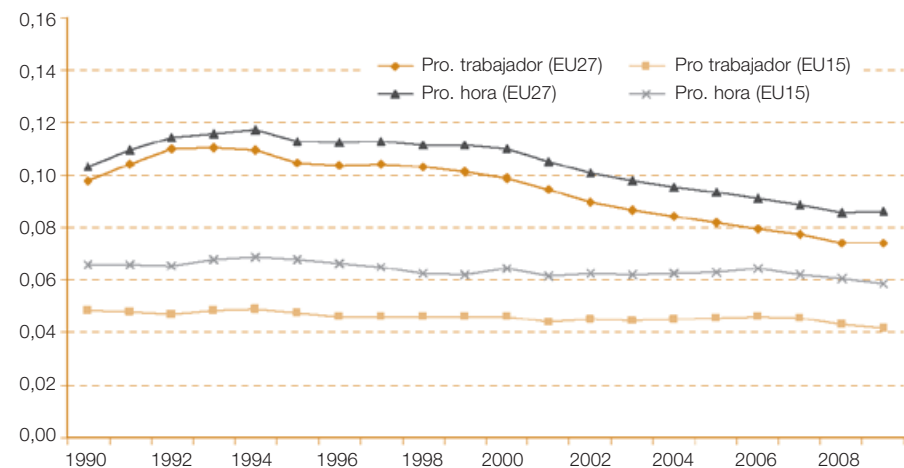
La Figura 2.12 presenta la convergencia sigma de la productividad del trabajo entre 1990 y 2009, tanto por hora como por trabajador, para dos grupos de países. En primer lugar se consideran los países de la UE15, anexionados entre 1957 y 1995. El segundo grupo incluye además de estos 15 países, los 12 nuevos miembros de la UE. Esta diferenciación permitirá, por un lado, verificar si realmente se ha dado ese proceso de estancamiento en el patrón de convergencia de los países más consolidados en la Unión Europea, y, por otro, analizar en que medida la integración de los nuevos países ha influido en la disminución de las disparidades con el resto.

Son varias las conclusiones que podemos sacar de este análisis. En primer lugar se observa que la disparidad en la productividad por hora es mayor que en la productividad por empleado en ambos grupos de países. Sin embargo, la evolución en el tiempo presenta el mismo perfil para los dos indicadores.

En segundo lugar, el patrón de convergencia de los países de la UE-15 confirma los resultados de investigaciones previas y refleja un estancamiento del proceso, con una ligera reducción de la dispersión hacia el final del periodo estudiado, a partir de 2006, por lo que se podría decir que la distribución de la productividad en este grupo ha llegado a un estado estacionario (Álvarez et al., 2004).

FIGURA 2.12

### Convergencia sigma en productividad: 1990-2009



Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC



Por último, es evidente que la situación es muy diferente cuando en la comparación se incluyen todos los estados miembros de la Unión. Los resultados muestran la dinámica positiva que han experimentado los doce países que se integraron a partir de 2004 en comparación con el resto. La disparidad inicial, a principios de los 90, es bastante elevada. Esta desigualdad crece hasta mediados de los 90, donde se estanca, para pasar a decrecer con fuerza a partir del año 2000.

A lo largo de todo el periodo la productividad por trabajador se ha reducido en un 13,97% para los países de la EU15 y en un 24,13% en la EU27. La variación en la productividad por hora ha sido algo menor, del 10,85% en la EU15 y del 16,49% en la EU27. Sin duda, los ajustes necesarios que tuvieron que realizar los nuevos países miembros desde principios de los 2000 para poder acceder a la Unión han favorecido el acercamiento en los niveles de productividad, aunque todavía se mantiene una brecha importante con el resto.

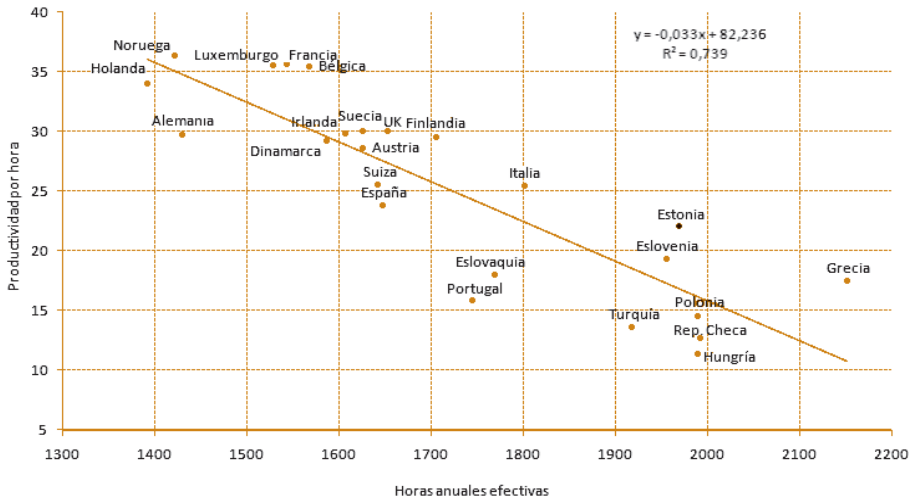
### **2.3.3. RELACIÓN ENTRE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS PAÍSES DE LA UE**

Para finalizar este capítulo se quiere analizar si existe alguna relación, positiva o negativa, de algunos aspectos organizativos del trabajo con la productividad, en un intento de aportar unas pinceladas iniciales del debate que se desarrollará en capítulos posteriores sobre la relación entre productividad y organización del trabajo en España. Si existe esa relación, se podrían explicar en parte las diferencias de productividad de algunos países de la Unión Europea donde las nuevas prácticas de trabajo y las medidas de flexibilización de jornadas no están tan extendidas entre las empresas.

Un primer aspecto a evaluar es la medida en que la duración de la jornada afecta a la productividad de los trabajadores. A la vista de la Figura 2.13 se observa que los países con jornadas de trabajo más reducidas presentan niveles de productividad por hora mucho más elevados. La relación entre número de horas trabajadas y productividad laboral es claramente negativa, por lo que se puede decir que la cuestión a resolver no es la de trabajar más sino de hacerlo mejor cuando se está trabajando. La diferencia de productividad de países donde la carga horaria es menor indica que en el resto hay espacio para mejorar la productividad y reducir las jornadas laborales, sin que se produzcan cambios en la calidad y cantidad de producción.

FIGURA 2.13

## Relación de la productividad por hora y el tiempo de trabajo



Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC y OCDE

El exceso de horas de trabajo puede estar asociado a la ansiedad, depresión y mayores niveles de estrés. El cansancio que provocan las largas horas de trabajo tiende a disminuir el aprovechamiento que se hace de cada una de ellas. Por ello, aunque en algunas empresas se asocia una jornada laboral más extensa a una mayor productividad, porque se identifica a los trabajadores más productivos con los que pasan más horas en el trabajo, la realidad es que existe una relación negativa entre la duración de la jornada laboral y la productividad laboral.

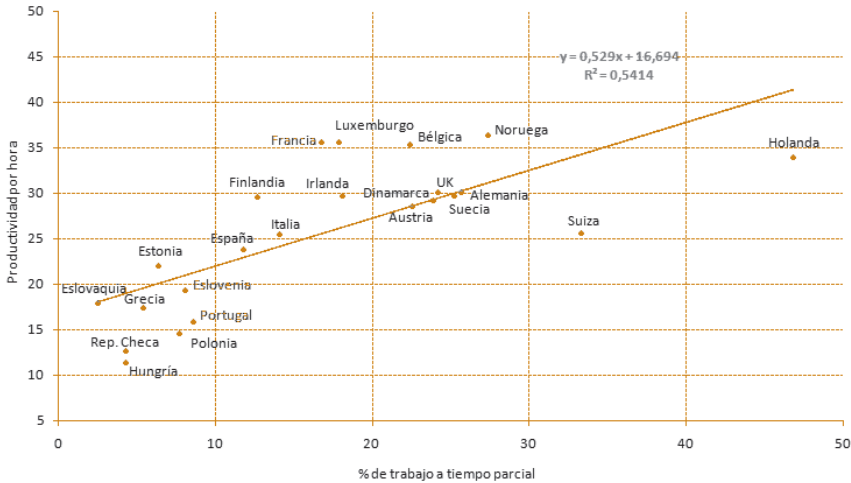
Los países con el menor aprovechamiento por hora trabajada, República Checa y Hungría, están entre los cuatro países con la jornada anual más extensa de Europa, 1.990 horas anuales. España está en un nivel intermedio, con 1.647 horas anuales su rendimiento por hora es de 23,80 dólares internacionales<sup>16</sup>, valor cercano al de Italia (25,48 dólares), pero con una jornada de trabajo mucho menor (1.802 horas en Italia). Los dos países con jornadas medias más breves (Noruega y Holanda) son también los que tienen mayor productividad por hora trabajada. Finalmente, comparando la productividad de los países, puede verse que la de Noruega (la mayor) es un 34% más elevada que la de España y el triple que la de Hungría (la menor).

El trabajo a tiempo parcial tiene el efecto contrario en la productividad al de la duración de la jornada (Figura 2.14). Hay una relación positiva entre el porcentaje de trabajadores de un país que trabajan a tiempo parcial y el rendimiento por hora trabajada. Los países de Europa del Este tienen los menores niveles de productividad y también las menores tasas de trabajo a tiempo parcial. Este hecho hace pensar que es importante eliminar la precariedad de los empleos de tiempo reducido vinculada a la falta de seguridad en el empleo y a los derechos de cara a la seguridad social, que sitúan a estos trabajadores en una posición de desventaja frente a los empleados a tiempo completo.

<sup>16</sup> Geary Khamis PPP de 1990.

FIGURA 2.14

## Relación de la productividad y el % de trabajo a tiempo parcial



Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC y OCDE

Como ya se ha visto en el capítulo 1, son muchos los estudios que ahondan en la relación entre la organización del trabajo y productividad laboral. Muchos de estos estudios muestran que ciertos cambios organizativos y medidas de flexibilidad de los tiempos de trabajo pueden suponer incrementos en la productividad de las empresas, lo que implica también mayores tasas de crecimiento desde el punto de vista macroeconómico. Un trabajo de la OCDE (2001) que analiza una serie de prácticas de trabajo en nueve países europeos (Alemania, Dinamarca, Francia, Holanda, Irlanda, Italia, Portugal, Reino Unido y Suecia) concluye que aquellos países con mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones, prácticas más flexibles de trabajo y mayor adopción de nuevas tecnologías, son también los que exhibieron mayores incrementos en la productividad del trabajo.

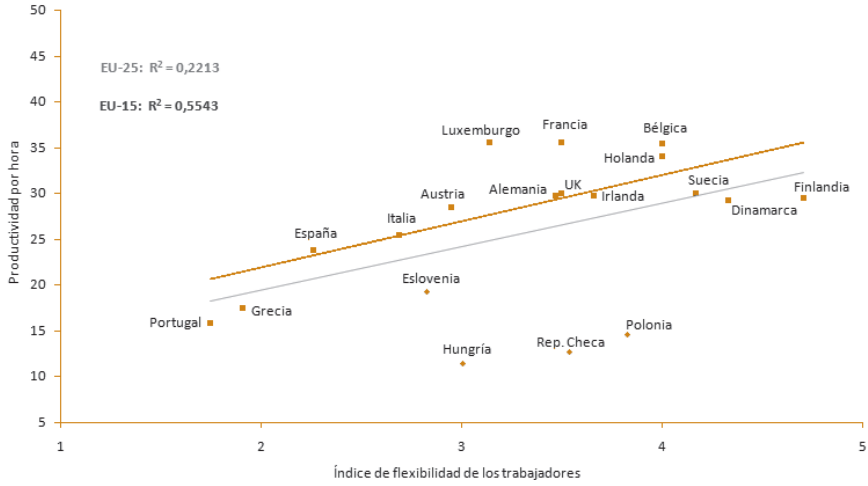
Para profundizar en esta línea, se ha analizado la relación entre la productividad aparente del trabajo y los índices de flexibilidad definidos por Chung (2005) descritos en el apartado 2.2.2. En la Figura 2.15 se muestra la relación del índice de flexibilidad de los trabajadores y la productividad por hora trabajada. La Figura 2.16 corresponde al índice de flexibilidad de las empresas. Los resultados confirman la existencia de una relación positiva entre la productividad y una organización flexible del trabajo.

Esta relación es más clara y significativa en el caso de los países de la EU-15. No es tan clara en el caso de Hungría, República Checa, Polonia y Eslovenia, que, aún teniendo unos índices de flexibilidad superiores a los de Italia, España o Austria, exhiben una productividad mucho menor. Sin embargo, hay que tener en cuenta que sus mercados laborales han tenido que adaptarse a las exigencias comunitarias y, además, en los últimos años han mejorado su productividad a una tasa muy superior al resto de los países comunitarios. Es posible, por tanto, que los cambios en la estructura organizativa que se están dando en sus empresas a través de la adopción de nuevas prácticas de trabajo no se traduzcan de forma inmediata

en mejores resultados en términos de productividad. Es necesario que pase cierto tiempo de aprendizaje para que las nuevas prácticas se utilicen de forma eficiente.

■ FIGURA 2.15

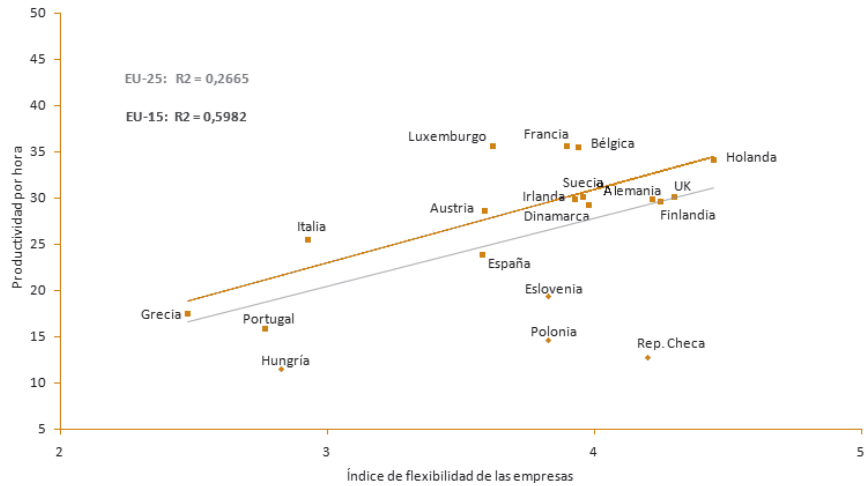
### Relación de la productividad y el índice de flexibilidad de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC y Chung (2006)

■ FIGURA 2.16

### Relación de la productividad y el índice de flexibilidad de las empresas



Fuente: Elaboración propia con datos de GGDC y Chung (2006)

## 2.4. Conclusiones

La jornada laboral ha estado en el centro de las luchas sociales y las reivindicaciones sindicales. Estas reivindicaciones se centraban principalmente en aspectos cuantitativos tales como la cantidad de horas trabajadas al día o el número de días al año, pero hay otros aspectos de la organización del trabajo que han ido ganando importancia en las negociaciones entre trabajadores y empresarios. Hay que tener en cuenta que en Europa existen marcadas diferencias socioculturales entre países que condicionan la organización del trabajo nacional, ya que ésta es muy diferente de unos a otros.

El **número de horas trabajadas** por los europeos se han ido reduciendo paulatinamente, en la actualidad la jornada media se sitúa en 8 horas diarias y entorno a 1.500-1.800 horas anuales. Las diferencias entre países son notables, siendo Francia el que cuenta con un menor número de horas de trabajo, tanto semanales (35 horas) como anuales (1.588 horas). Por debajo de las 1.650 horas anuales se encuentran, además de Francia, Suecia y Dinamarca. En el otro extremo se sitúan la mayoría de los países de la Europa del Este con jornadas anuales superiores a las 1.800 horas, distribuidas en semanas de 40 horas y con periodos vacacionales de 20 días. La duración de la jornada semanal española está en torno a la media europea, 38,3 horas, mientras que la anual es algo inferior, 1.715 horas. En cuanto al **horario laboral** de la mayoría de la mano de obra europea oscila en torno a una semana de cinco días y 40 horas: el 58% de los trabajadores europeos trabaja el mismo número de horas todos los días, el 74% trabaja el mismo número de días todas las semanas y el 61% tiene un horario fijo de comienzo y final de la jornada.

Aunque al hablar de flexibilidad en el entorno laboral es común tener en mente las necesidades de producción de las empresas, en los últimos años ha ganado terreno el concepto de flexibilidad en relación con las necesidades de tiempo de los trabajadores. Tradicionalmente trabajadores y sindicatos se han opuesto a determinadas **medidas flexibilizadoras** del trabajo. Sin embargo, se pueden establecer políticas que acentúen la seguridad de los trabajadores y que a su vez permitan la flexibilidad necesaria para las empresas. En este marco, se ha desarrollado la nueva estrategia europea denominada flexiseguridad (**flexisecurity**), que busca mejorar la flexibilidad de los mercados al tiempo que mejora la seguridad de los trabajadores, especialmente de aquellos grupos con mayor riesgo de exclusión de los mercados laborales. El modelo de flexiseguridad tiene su origen en los países nórdicos, Dinamarca y Holanda, y ha sido tomado por la Unión Europea como paradigma para conjugar la flexibilidad del mercado de trabajo y el mantenimiento de un modelo social que provea unos niveles mínimos de seguridad.

Existe una clara dicotomía norte-sur en el uso de medidas flexibilizadoras en la organización del trabajo. Estas diferencias se deben, en parte, a diferencias en la legislación de los países nórdicos y a la diferente configuración de sus economías, así como a una mayor tasa de actividad femenina. Los países con alta flexibilidad y mayor seguridad laboral son: Dinamarca y Finlandia. Suecia y Países Bajos también tienen un alto índice de seguridad, pero con un mercado laboral algo más rígido. En Holanda, por ejemplo, se ha conseguido un equilibrio relativo entre flexibilidad y seguridad del empleo gracias a que su legislación reconoce las mismas condiciones y derechos a los trabajadores a tiempo parcial y a tiempo completo. Otros como España junto con Portugal y la República Checa, se caracterizan por tener una estricta legislación en materia de protección del empleo, pero con un avance relativamente pequeño en materia de seguridad social y políticas activas de empleo.

El **trabajo a tiempo parcial** en Europa es una de las medidas más extendida. Debería ser un instrumento adecuado para aquéllos que desean realizar una actividad laboral menos intensiva, sin embargo, esta situación ideal no se da en todo los casos, ya que en algunos países, como es el caso de España, el empleo a tiempo parcial suele ir acompañado de peores condiciones de trabajo y asociado a empleos de peor calidad. En algunos países el contrato a tiempo parcial sitúa a la mujer en una posición de peor calidad laboral, resultado no de la naturaleza del contrato, sino de su feminización y de la utilización que del mismo se hace, impidiendo el cumplimiento de la máxima europea de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres. Esta modalidad contractual es mucho más común en los países del norte de Europa, donde representan casi un cuarto del empleo total, frente a los países del sur y del este, donde apenas llegan al 10%.

**En cuanto a la fijación de la jornada laboral**, existe una amplia tipología de acuerdos sobre los tiempos de trabajo que abarcan desde la situación en la que el trabajador no tiene ninguna capacidad de decisión sobre su jornada laboral, pasando por las diversas modalidades de horario flexible (horarios flotantes, libertad de entrada y salida, etc.) hasta el horario libre, en el que el propio trabajador administra y gestiona su tiempo de trabajo con completa autonomía.

En gran medida la diversificación de la jornada de trabajo depende del mayor o menor margen que permitan las horas de producción, por lo que la flexibilidad está fuertemente marcada por el sector de actividad, además de por las diferencias socioculturales entre países. La flexibilidad de horarios encaja mejor en actividades en las que cuenta más la calidad del trabajo que la cantidad e incorporan mayor valor agregado al producto o servicio o en actividades de tipo intelectual. Al igual que en otros elementos de la organización del trabajo, existe una clara dicotomía norte-sur en la adopción de fórmulas de **horarios variables**. Más del 50 % de los trabajadores de los Países Bajos y los países escandinavos tienen la opción de adaptar su horario de trabajo (hasta ciertos límites) a sus necesidades particulares. En cambio, menos del 25 % de los trabajadores de los países del sur y del este de Europa disfrutaban de esta posibilidad (19,4% en España).

Diversos estudios muestran que existe **relación entre determinados aspectos de la organización de la jornada laboral y la productividad** de los trabajadores. Aquellos países con mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones, prácticas más flexibles de trabajo, son también los que exhiben mayores incrementos en la productividad del trabajo. Cuando los trabajadores tienen mayor participación en las decisiones que les afectan están más satisfechos y motivados en el trabajo. Este hecho tiene efectos potencialmente positivos para las empresas: menos ausencias por motivos personales, disminución del grado de absentismo, incremento de la productividad o reducción de horas extraordinarias.

El nivel de productividad más alto en Europa corresponde a Luxemburgo, seguido de Noruega. España ocupa la decimocuarta posición, en niveles similares a los de Grecia o Italia, con valores cercanos a la media europea. Son, en general, los países de Europa del Este los que tienen menores niveles de productividad, sin embargo, un **análisis de convergencia** muestra la dinámica positiva que han experimentado los doce países que se integraron en la UE a partir de 2004 en comparación con la UE-15. La disparidad inicial, a principios de los 90, era bastante elevada. Esta desigualdad crece hasta mediados de los 90, donde se estanca, para pasar a decrecer con fuerza a partir del año 2000.

Los **países con jornadas de trabajo más reducidas presentan niveles de productividad por hora mucho más elevados**. Los dos países con jornadas medias más breves

(Noruega y Holanda) son también los que tienen mayor productividad por hora trabajada. Finalmente, comparando la productividad de los países, puede verse que la de Noruega (la mayor) es un 34% más elevada que la de España y el triple que la de Hungría (la menor). Por tanto, hay espacio para mejorar la productividad y reducir las jornadas laborales, sin que se produzcan cambios en la calidad y cantidad de producción. Aunque en algunas empresas se asocia una jornada laboral más extensa a una mayor productividad, porque se identifica a los trabajadores más productivos con los que pasan más horas en el trabajo, la realidad es que existe una relación negativa entre la duración de la jornada laboral y la productividad laboral.

Por otro lado, hay una **relación positiva entre el porcentaje de trabajadores que trabajan a tiempo parcial y el rendimiento** por hora trabajada. Los países de Europa del Este tienen los menores niveles de productividad y también las menores tasas de trabajo a tiempo parcial. Este hecho hace pensar que es importante eliminar la precariedad de los empleos de tiempo reducido vinculada a la falta de seguridad en el empleo y a los derechos de cara a la seguridad social, que sitúan a estos trabajadores en una posición de desventaja frente a los empleados a tiempo completo.





### 3. La jornada de trabajo española y la productividad



La revisión de la literatura económica del primer capítulo y de los datos disponibles a nivel europeo en el segundo indica que puede existir una relación positiva entre ciertos cambios organizativos y medidas de flexibilidad del tiempo de trabajo y la productividad laboral. Una mayor flexibilidad en los horarios de trabajo, si nace de un acuerdo entre empresarios y trabajadores, permite un mayor ajuste entre las demandas productivas y el reparto del tiempo de los trabajadores entre su actividad laboral y su vida privada.

En el capítulo anterior se ha visto que en Europa existe una clara dicotomía norte-sur en la adopción de fórmulas de horarios variables en las empresas. En los Países Nórdicos y Holanda, más del 50% de los trabajadores tienen cierta capacidad para adaptar su horario de trabajo. Sin embargo, este porcentaje se sitúa por debajo del 25% en los países del sur de Europa (Italia, Portugal, Grecia, Chipre y España). A partir de aquí, el objetivo de este capítulo será el de situar a España en el contexto europeo, analizando si la tendencia observada en la fijación de los horarios de trabajo va encaminada hacia una mayor europeización de la jornada laboral o si por el contrario los trabajadores se encuentran cada vez con jornadas laborales menos flexibles.

Con este objetivo es importante conocer la evolución de los principales tipos de jornada en nuestro país desde una perspectiva dinámica analizando cómo se han comportado a lo largo del tiempo. Se trata de comprobar, hasta donde permite la información disponible, si se ha producido una evolución hacia una mayor flexibilización de la jornada laboral, entendida ésta como la tendencia hacia horarios laborales menos restrictivos y con menor carga horaria o si, por el contrario, los trabajadores y las empresas españolas se encuentran inmersos en un entramado de relaciones contractuales y costumbres a la hora de organizar el tiempo de trabajo que se asocia a jornadas que dificultan la compatibilización de la vida familiar y laboral, lo que puede repercutir negativamente en la satisfacción de los empleados y, como consecuencia, en su productividad.

### 3.1. Evolución del empleo a tiempo parcial en España

El empleo a tiempo parcial ha sido visto en los últimos años como una herramienta para incrementar la flexibilidad laboral en toda Europa, haciendo que se produzca una mayor eficiencia en la asignación entre el tiempo dedicado a las tareas laborales y a las personales y/o familiares. La jornada a tiempo parcial puede entenderse como un aumento de la flexibilidad ya que, siempre que sea voluntario, estará dejando al trabajador tiempo para ocuparse de su vida familiar y personal. Sin embargo, en aquellos casos en los que el empleo a tiempo parcial venga impuesto estará dando señales de precariedad laboral ya que va asociado a menores niveles de satisfacción del trabajador. Por tanto, la voluntariedad o no del trabajador a la hora de optar por este tipo de contratación resulta fundamental para entender su influencia en las cuestiones relacionadas, tanto con la conciliación como con la satisfacción en el trabajo, y puede conducir a conclusiones erróneas cuando no se tiene en cuenta esta diferenciación.

De estas cuestiones nos encargaremos en esta sección, tratando de ver si la evolución de los contratos en el mercado laboral español en esta última década ha ido en favor de una mayor participación de los trabajadores en el mercado laboral a tiempo parcial o completo, y si dicha participación ha sido voluntaria o impuesta por el tipo de contrato que se le ha ofrecido.

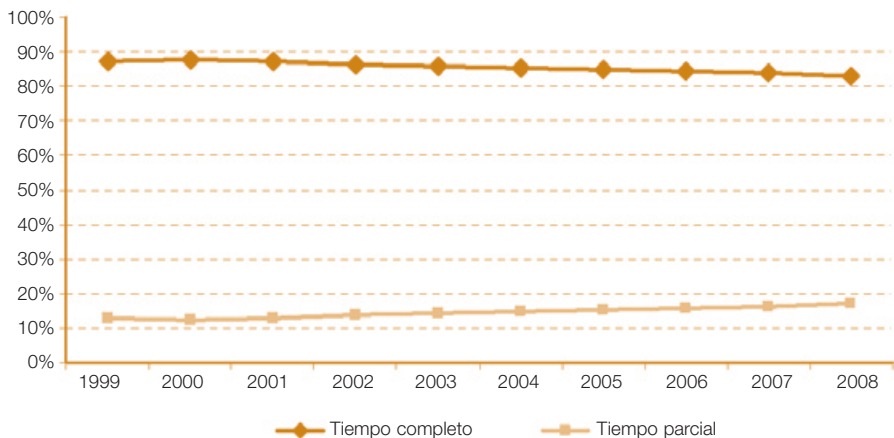
Como primer resultado cabe destacar que en la última década aparece en España un claro trasvase de trabajadores a tiempo completo hacia empleos con contrato a tiempo

parcial, con lo que la economía española se aproxima a lo observado en los mercados de trabajo de otros países europeos en los que esta tendencia ha ocurrido con anterioridad. Así, en la Figura 3.1 se observa dicha tendencia en los últimos 10 años, si bien el incremento no ha sido sustancial, dado que el porcentaje de empleo a tiempo parcial se sitúa entre el 10% y el 20% a lo largo de toda la década.

Los resultados son claramente diferentes cuando se analizan desde una perspectiva asociada al género. En efecto, como se comprueba en la Figura 3.2, aunque ha habido un incremento en ambos grupos, en el caso del empleo femenino es mayor y más sostenido en el tiempo, puesto que pasa de poco más del 20% al inicio a casi el 30% al final, mientras que el de los hombres es más suave o menos intenso. Estos datos muestran una tendencia a la segregación por tipo de contrato en términos de sexo lo que puede ser indicativo de la tradicional división de las tareas domésticas en la economía española.

■ FIGURA 3.1

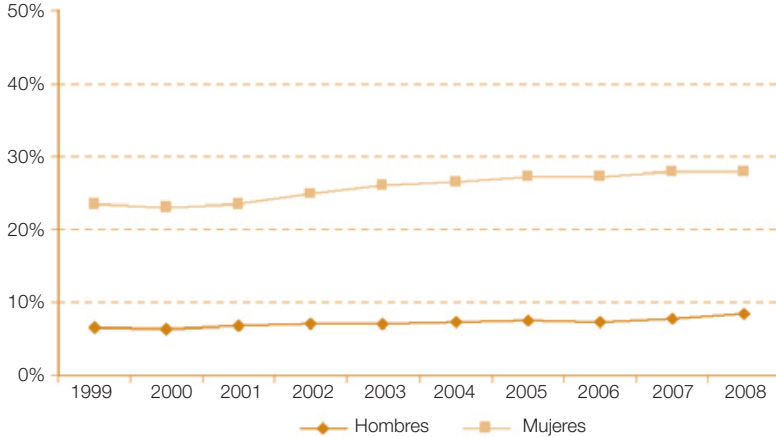
### Tasa de efectivos laborales a tiempo completo y parcial



Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

FIGURA 3.2

### Efectivos laborales con jornada laboral a tiempo parcial por género. Porcentaje respecto del total de cada sexo

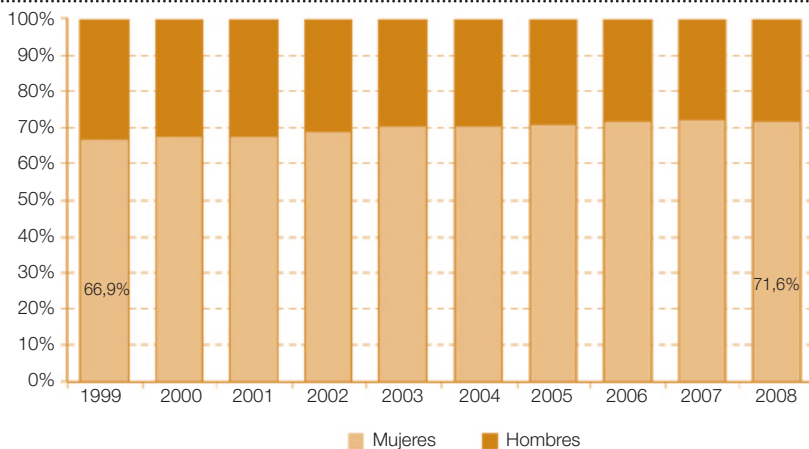


Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

No obstante, si atendemos a la distribución por género de este tipo de contratos, Figura 3.3, observamos que la implantación de estos contratos en el mercado laboral ha ido básicamente dirigida a las mujeres ya que, como se observa, el porcentaje de mujeres frente al de hombres con un empleo a tiempo parcial en 2008 se eleva hasta el 71'6%. En consecuencia, podemos decir que además de presentar tasas de actividad menores que los hombres, las mujeres participan en el mercado laboral con un número de horas menor y su representatividad dentro de la contratación a tiempo parcial se ha incrementado.

FIGURA 3.3

### Distribución del empleo a tiempo parcial por género



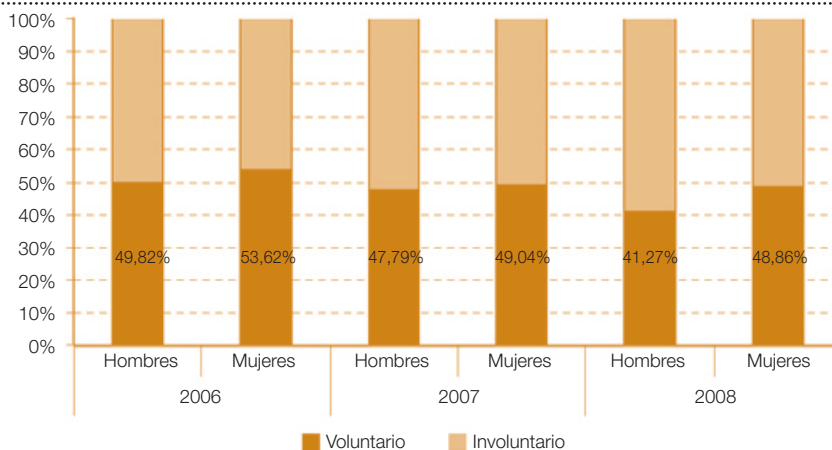
Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Llegados a este punto debe ser analizada la voluntariedad por parte de los trabajadores a la hora de optar por este tipo de contratos, es decir, si esta situación viene impuesta por el propio mercado laboral o depende de la voluntad del contratado. Para discutir esta cuestión, esto es, para comprobar si realmente dicho incremento en la contratación a tiempo parcial, especialmente en el empleo femenino, se produjo por elección del propio trabajador o no, recurrimos a la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo, dado que se dispone de información referida a tres años (2006 a 2008). Dicha encuesta, además de preguntar al encuestado si su empleo es a tiempo completo o parcial, le pide que indique el motivo de trabajar a tiempo parcial.

Adoptando una perspectiva de género, en 2006 el 74'01% de los trabajadores que optaron de forma voluntaria por un empleo a tiempo parcial son mujeres. Además, el porcentaje de mujeres satisfechas con la contratación parcial supera al de hombres, según se observa en la Figura 3.4, en la que también se constata una reducción de dicha satisfacción, pasando de ser el 53'62% en 2006 al 48'86% en 2008 en mujeres y del 49'82% al 41'27% en los hombres. Por tanto, en la economía española menos de la mitad de los trabajadores con contrato a tiempo parcial declaran que es una opción voluntaria, lo que revela claramente un conjunto de empleados que no están satisfechos con sus condiciones laborales.

FIGURA 3.4

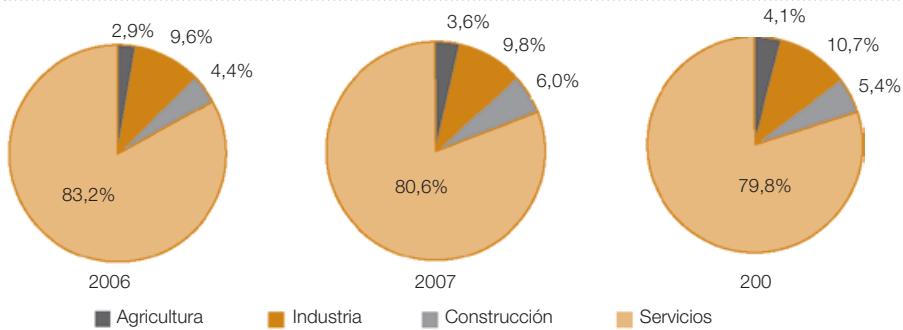
#### Distribución por género de satisfechos e insatisfechos con la jornada a tiempo parcial



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

Por otro lado, el tipo de actividad productiva puede condicionar el tipo de contrato, dadas las necesidades de cada uno de los sectores económicos. Los datos de la encuesta, presentados en la Figura 3.5, muestran la distribución sectorial de la contratación a tiempo parcial, donde se comprueba que se sitúa mayoritariamente en el sector Servicios aunque de manera decreciente a favor del resto de sectores, sobre todo de la Industria, que en el 2008 ha superado el 10%.

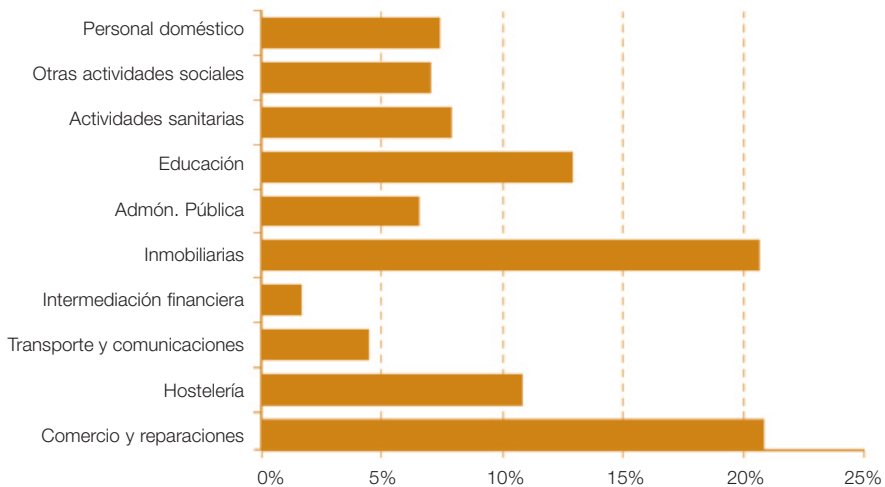
FIGURA 3.5

**Distribución del empleo a tiempo parcial por sectores**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Dado que el sector servicios es altamente heterogéneo resulta interesante comprobar la distribución por ramas de actividad. En la Figura 3.6 se puede ver que el empleo a tiempo parcial se concentró prioritariamente en Actividades Inmobiliarias y Comercio y reparaciones, ambas con más del 20% de los trabajadores a tiempo parcial del sector servicios. El menor porcentaje aparece en Intermediación Financiera (1'6%) y Transporte y Comunicaciones (4'43%). Destaca que la diferencia supone más de 15 puntos porcentuales en el índice de temporalidad, lo que confirma una elevada heterogeneidad que alerta acerca de los problemas en la adopción de medidas a nivel agregado.

FIGURA 3.6

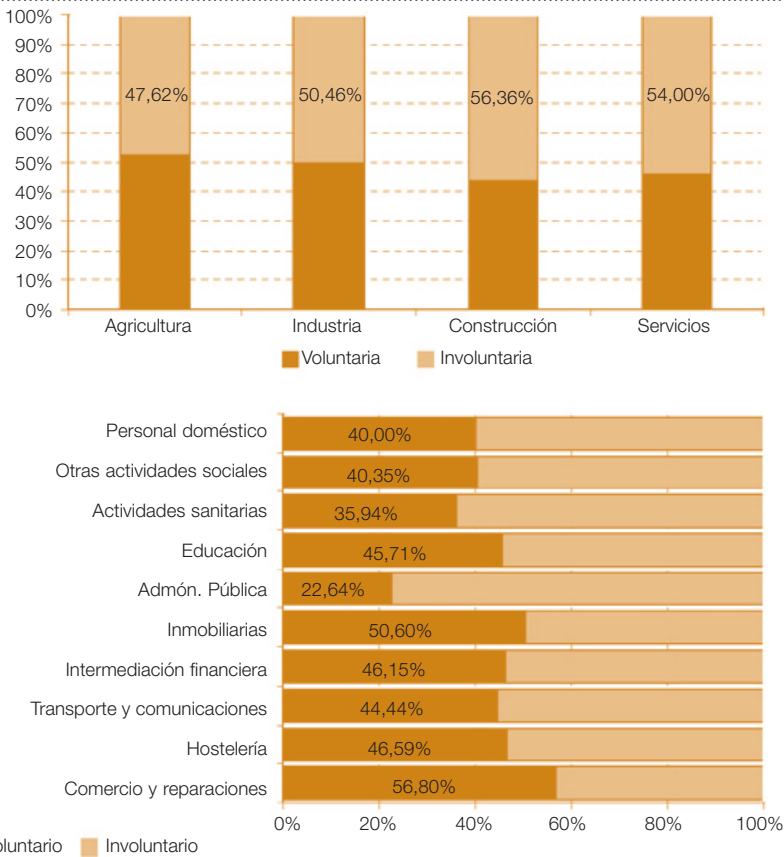
**Distribución de la jornada a tiempo parcial dentro del sector servicios por ramas de actividad como porcentaje del total. Año 2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

En cuanto a la voluntariedad del tipo de contrato por sectores económicos, la Figura 3.7 muestra que los sectores de Servicios y Construcción son los que mayor involuntariedad muestran por parte de sus trabajadores a la hora de escoger una jornada a tiempo parcial. Por tanto, los sectores con mayor incidencia en la contratación a tiempo parcial presentan una menor satisfacción de los trabajadores que tienen este tipo de contrato.

■ FIGURA 3.7

**Porcentaje de trabajadores que de forma voluntaria llevan a cabo su trabajo mediante una jornada a tiempo parcial por sector económico y actividad dentro del sector servicios**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Si atendemos a las ramas de actividad del sector servicios, destaca el hecho de que las ramas con mayor índice de contratos parciales son las que mayor proporción de trabajadores eligen voluntariamente este tipo de jornada, especialmente en lo referido a Comercio y Reparaciones. En el otro extremo aparece Administración Pública en la que esta modalidad de contratación se utiliza escasamente y en la mayoría de los casos, por encima del 75%, el trabajador declara su disconformidad.



### 3.2. La jornada continua y partida de los trabajadores con jornada completa

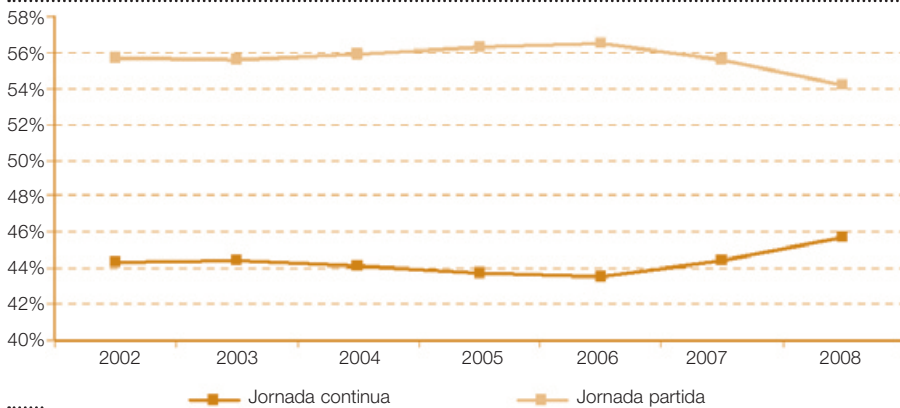
Una vez analizada la división entre jornada parcial o completa en este apartado nos centramos en la segunda. Dado que el porcentaje de trabajadores a tiempo completo supera el 80% del total, resulta imprescindible analizar la organización de ese tiempo de trabajo, especialmente en lo referente a la distribución entre jornada continua y partida.

La jornada laboral continua ha adquirido una mayor aceptación en los últimos años, al ser entendida como un modo de compatibilizar la vida laboral con la familiar y personal. Agrupar en un intervalo de tiempo ininterrumpido las tareas del trabajo productivo permite disponer de una mayor cantidad del tiempo que dedicarlo a tareas personales, de ocio y/o a la realización de las tareas del hogar. Se trata de eliminar los “tiempos muertos” así como una reducción de los asociados a desplazamientos o a costes de manutención fuera del domicilio habitual.

La Figura 3.8 muestra claramente que dicha jornada se ha extendido en el mercado laboral español en los últimos 3 años, puesto que con anterioridad se observa cierta estabilidad. Este proceso supone que casi el 46% de los trabajadores con jornada completa realizan sus tareas de manera continua ininterrumpidamente.

FIGURA 3.8

#### Porcentaje de efectivos laborales según sea mayoritaria la jornada laboral continua o partida



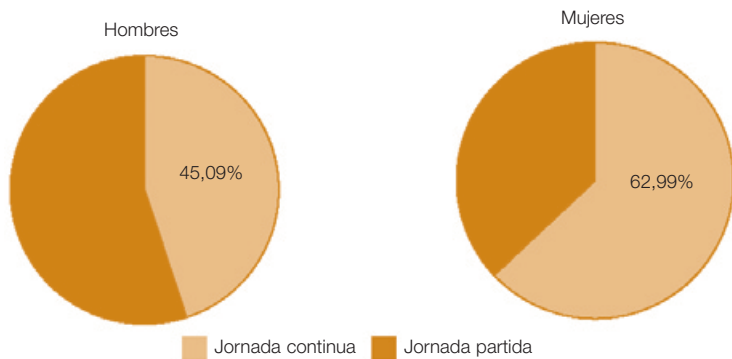
Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Tomando los datos correspondientes de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT) es posible aportar algunos elementos adicionales al respecto. En primer lugar, analizamos si dicho incremento se produjo de la misma forma en hombres y en mujeres. En segundo lugar, al igual que hicimos con el empleo a tiempo parcial, veremos si el incremento ha sido voluntario o impuesto por el tipo de contratos que ofrecen las empresas. Por último, haremos referencia a la distinción por sectores económicos a fin de ver dónde se agrupa en mayor medida este tipo de jornada.

En cuanto a las diferencias según el género, la Figura 3.9 muestra la distribución que hacen los trabajadores de cada sexo del tipo de jornada. Observamos que las mujeres en su mayoría hacen uso de la jornada continua, concretamente un 62'99% en 2008 frente al 45'09% de hombres con este tipo de jornada. Sin duda el elemento asociado a conciliación puede estar jugando un papel importante, así como la distribución del empleo femenino por sector económico. Lo realmente relevante es que existe una brecha de casi 20 puntos porcentuales entre ambos sexos.

■ FIGURA 3.9

**Distribución del tipo de jornada por género. Año 2008**



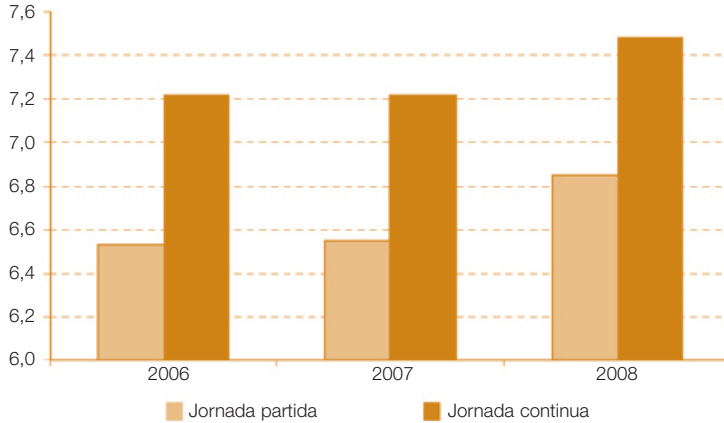
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Para saber si el incremento de la contratación en jornada continua ha sido voluntario se recurre a los datos de la ECVT sobre “Grado de satisfacción (del trabajador) con su jornada laboral”. Entendemos a partir de esta pregunta que un mayor grado de satisfacción (en un intervalo de 0 a 10) estará indicando que, si bien este tipo de jornada puede haber sido impuesta, el trabajador la considera adecuada.

Como puede verse en la Figura 3.10, son los trabajadores con jornada continua los que muestran un mayor grado de satisfacción, con una media superior a 7 puntos. Además, ha ido en aumento a lo largo de los tres últimos años con un significativo aumento en el año 2008, lo que indica que ésta se ha convertido en la jornada laboral más deseada por los trabajadores. No obstante, también en el caso de la jornada partida se ha producido un incremento del grado de satisfacción en el último año. En conjunto, la satisfacción con el tipo de jornada realizada se ha incrementado de manera evidente, con lo que estaríamos hablando de un lento proceso de ajuste en términos de tipo de jornada en el que los trabajadores van localizándose de manera más favorable a sus deseos.

■ FIGURA 3.10

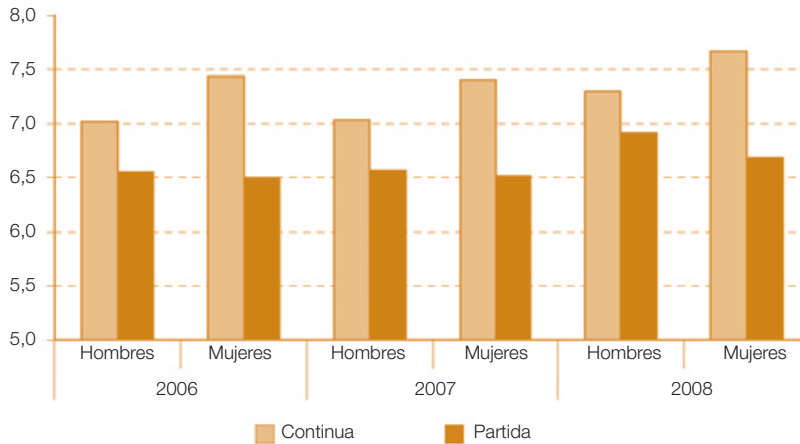
### Grado de satisfacción del trabajador con el tipo de jornada según sea esta partida o continua. Escala del 0 al 10



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

■ FIGURA 3.11

### Valoración por género del tipo de jornada según sea esta partida o continua



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

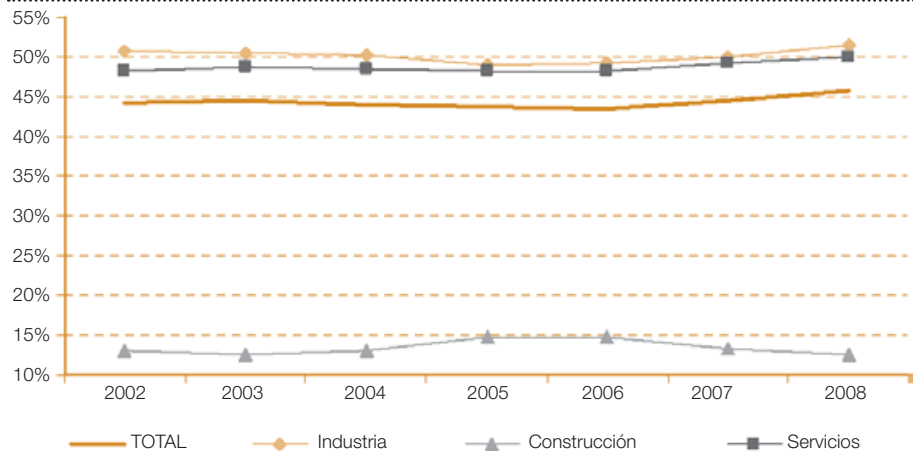
Aunque la tendencia a una mayor satisfacción es clara en términos generales, resulta imprescindible analizar la evolución de ésta desde una perspectiva de género. En este sentido, los datos de satisfacción por sexo se presentan en la Figura 3.11, en la que se comprueba que las mujeres valoran positivamente en mayor medida que los hombres el hecho de desempeñar su trabajo en un horario de jornada continua. Aunque este valor ha crecido significativamente desde 2006, la brecha se mantiene en torno a 0,4 puntos. En el caso de la jornada partida,

ésta es más valorada por los hombres, aunque existe mayor igualdad. La diferencia en la valoración de esta jornada por los hombres se ha mostrado ligeramente por encima de la de las mujeres. Por tanto, mientras que la brecha en la satisfacción de la jornada continua se mantiene, en el caso de la partida se ha incrementado.

El último punto es el de los sectores económicos. De los datos de la Encuesta de Coyuntura Laboral (ECL) se concluye que el incremento de la jornada continua se debe a los sectores industria y servicios (Figura 3.12). Sin embargo, en el sector de la construcción el porcentaje ha caído por debajo del 15% situándose en una proporción inferior a su participación en el total del empleo de la economía española. En resumen, excepto en construcción, la jornada continua va ganando peso a la hora de la organización del tiempo de trabajo poniendo de manifiesto la existencia de una tendencia hacia la jornada que hemos denominado europea.

FIGURA 3.12

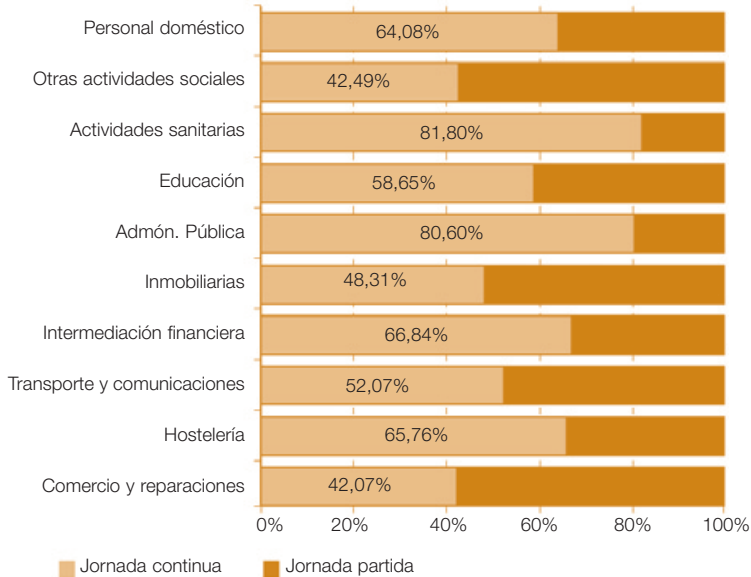
**Porcentaje de efectivos laborales con jornada continua por sectores económicos considerando a todos los trabajadores**



Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Dada la importancia del sector servicios la Figura 3.13 muestra la distribución para sus ramas de actividad. Resalta la elevada dispersión puesto que los porcentajes fluctúan desde más de un 80% en Actividades sanitarias hasta poco más del 40% en Comercio y reparaciones. Las actividades donde la presencia del sector público es importante presentan mayor número de contratos con jornada continua, mientras que las relacionadas con un mayor contacto con los clientes, Inmobiliarias, Otras actividades sociales y Comercio y reparaciones, optan por la jornada partida.

FIGURA 3.13

**Distribución de la jornada completa por ramas de actividad del sector servicios. Año 2008**

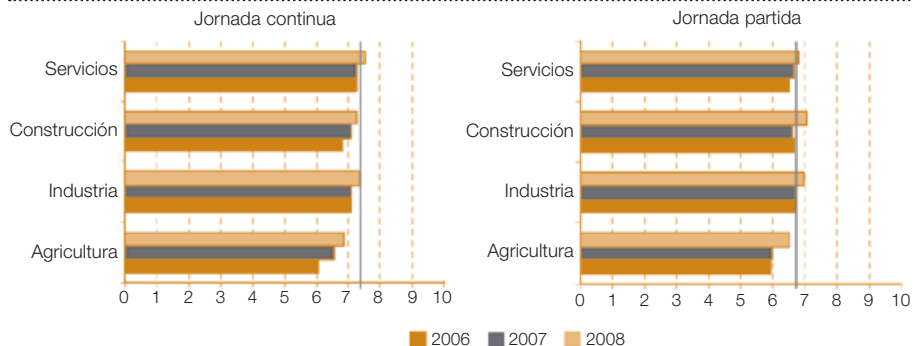
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

A continuación, se presenta el grado de satisfacción del trabajador con el tipo de jornada según sea continua o partida y por sectores económicos. Como muestra la Figura 3.14, el grado de satisfacción en la jornada continua supera al de la jornada partida. En concreto en el año 2008 la diferencia fue de más de 0,5, con lo que parece claro que la jornada continua reporta mayor satisfacción.

Además la jornada continua es más valorada, de manera creciente en el tiempo, en todos los sectores, especialmente en el de servicios. El sector industrial es el segundo en valorar positivamente este tipo de jornada, acercándose también a la media en el año 2008. Es significativo, además, el incremento de casi un punto en tan solo dos años registrado en la agricultura. Algo similar ocurre en el sector de la construcción, donde también se ha incrementado significativamente la valoración de la jornada continua. La jornada partida, sin embargo, es más valorada por los trabajadores de la construcción seguidos del sector servicios, aunque se mantiene por debajo de la otorgada a la jornada continua.

■ FIGURA 3.14

### Grado de satisfacción de los trabajadores con la jornada laboral continua por sectores económicos



Nota: La línea gris indica la posición de la media del grado de satisfacción para cada tipo de jornada en el año 2008

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

En general podemos concluir que en la economía española hay una leve tendencia en los últimos años hacia la organización del tiempo de trabajo por medio de jornadas continuadas, cuestión observada en todos los sectores de actividad excepto en construcción. Además, esta evolución viene a responder a la mayor satisfacción que los trabajadores muestran a la hora de valorarla. En consecuencia el cambio está contribuyendo a la presencia en el mercado de trabajadores con un mayor grado de satisfacción en el trabajo.

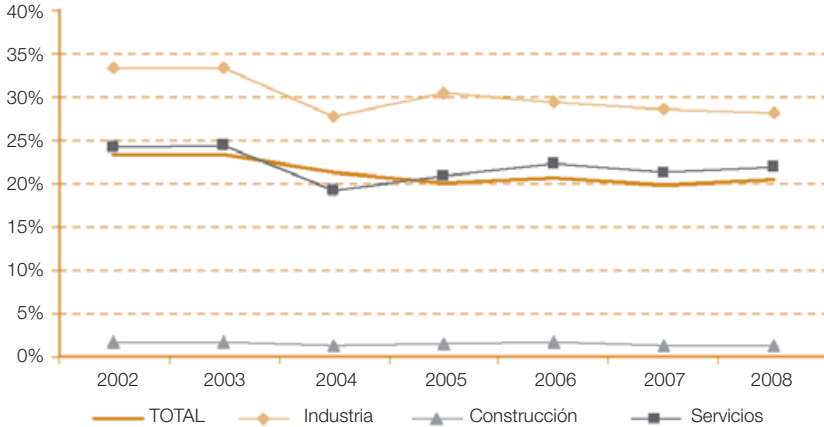
### 3.3. Trabajo por turnos y en horario nocturno

El siguiente paso es analizar los turnos de trabajo, puesto que los cambios horarios asociados a éstos, así como el trabajo nocturno, tienen efectos sobre la adaptación, las horas de sueño y éstas sobre la capacidad de los trabajadores<sup>17</sup>. Además, los cambios de horarios pueden suponer una dificultad a la hora de realizar las distintas actividades asociadas a la organización doméstica o del ocio de los trabajadores. Es obvio que dificultan la conciliación entre los distintos ámbitos de actividad del trabajador y deben repercutir sobre el salario y sobre la disponibilidad para desempeñar tareas en un contexto de horario cambiante<sup>18</sup>. La Figura 3.15 muestra una tendencia a la disminución en el trabajo por turnos puesto que ha caído en algo más de 3 puntos durante el periodo 2002-2008. Este comportamiento se observa en los sectores industria y servicios, aunque la caída ha sido mayor en el primero (-5'2% frente al -2'3%). La caída ha sido sensiblemente menor en la construcción (casi 0'5 puntos).

<sup>17</sup> D. Ansiau<sup>a</sup>, P. Wild, M. Niezborala, I. Rouch and J.C. Marquié (2008). Effects of working conditions and sleep of the previous day on cognitive performance. *Applied Ergonomics*, 39(1), 99-106 .

<sup>18</sup> García Sánchez, A. y Vázquez, M. (2005): "The timing of work in a general equilibrium model with shiftwork", *Investigaciones Economicas*, 29(1), pp. 149-179.

■ FIGURA 3.15

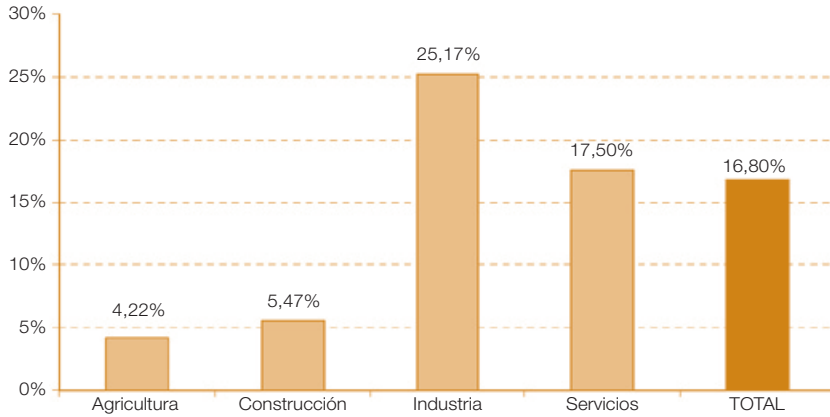
**Porcentaje de efectivos laborales que trabajan por turnos**

Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

La distribución por sector en el año 2008 se presenta en la Figura 3.16<sup>19</sup>. La industria es el sector que mayor uso hace de la jornada por turnos con más del 25% de trabajadores, seguido de los Servicios (17,5%), mientras que no es muy utilizado en agricultura y construcción, que en suma apenas alcanzan el 5% de los trabajadores. Resulta claro que la necesidad de luz natural en las actividades de estos dos últimos sectores condiciona el resultado. En el sector industrial la utilización intensiva del factor capital juega un papel relevante. En cuanto al sector servicios, la presencia de demanda continuada a lo largo del día o estrictamente relacionadas con la noche, condiciona la organización de la jornada laboral. El promedio de trabajadores por turnos de la economía española es del 16,8% del total de empleados.

<sup>19</sup> Las diferencias con respecto a la figura anterior se deben a que se trata de fuentes estadísticas distintas y además la unidad de medida también es diferente. Mientras que en la Figura 3.17 se considera el empleo efectivo en la 3.18 se utiliza el total.

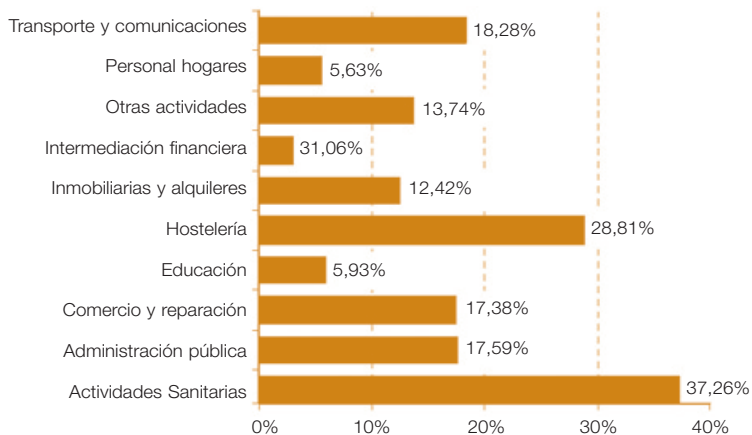
FIGURA 3.16

**Distribución sectorial de las jornadas de trabajo por turnos. Año 2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Si atendemos a la intensidad de la utilización de los turnos en las ramas de actividad dentro del sector servicios, en la Figura 3.17 aparece una elevada heterogeneidad. Hay dos ramas que se sitúan claramente por encima de la media, que son las Actividades Sanitarias (más del 35%) y Hostelería (28,8%). Otras se sitúan en torno a la media, Transporte y comunicaciones, Comercio y reparación y Administración Pública. El resto, especialmente Personal de hogares, Intermediación financiera y Educación, utilizan los turnos por debajo de la media. De nuevo la diferencia supera los 30 puntos indicando la diversidad de elementos que influyen en esta variable.

FIGURA 3.17

**Distribución porcentual de las jornadas de trabajo por turnos en el sector servicios. Año 2008**

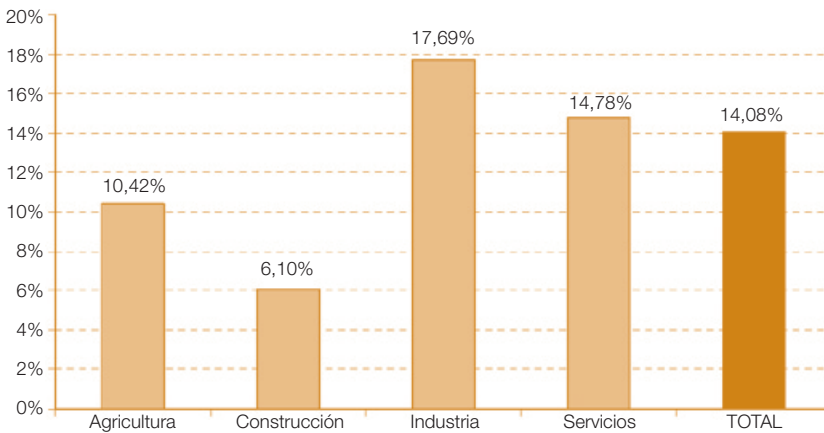
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración



El trabajo nocturno modifica los hábitos tradicionales asociados al tiempo de descanso lo que pueden afectar a la salud y la productividad del trabajador. El sector industrial es el que más utiliza el horario nocturno, como puede verse en la Figura 3.18, algo lógico después de ver que es el que mayor utiliza la jornada por turnos. Sin embargo la diferencia con los demás sectores no es muy elevada, especialmente al compararse con servicios y agricultura. Por tanto, el trabajo en horario nocturno es utilizado en todos los sectores de manera similar excepto en el de la construcción que es el único en el que el porcentaje se sitúa por debajo del 10%.

■ FIGURA 3.18

**Porcentaje de trabajadores que lleva a cabo su actividad en horario nocturno. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

### 3.4. Duración de la jornada laboral por tipo de jornada

La denominada flexibilidad en Europa se relaciona tanto con una reducción de la jornada como con una mayor autonomía de los trabajadores a la hora de escoger la jornada de trabajo más adecuada para compatibilizar la vida laboral con la familiar y personal. Ejemplo de ello, como se ha comentado, es la mayor utilización de la jornada a tiempo parcial y la jornada continua en gran parte de los países de la Unión Europea, entre ellos España.

En el caso europeo la duración media de la jornada está por debajo de la española, aunque entre 2000 y 2008 la jornada española se redujo en 12 minutos. De esta forma España se encuentra por debajo de países como Reino Unido, Suecia, República Checa y Eslovenia en horas semanales trabajadas, aunque por encima de Noruega, Irlanda y Luxemburgo.

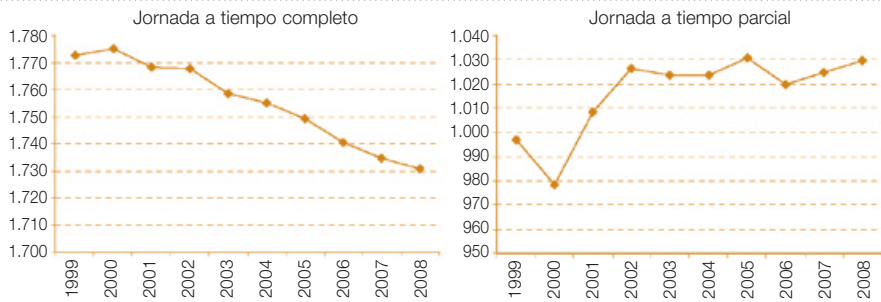
Una vez constatada la tendencia al descenso cabe preguntarse acerca de cómo se ha producido este, es decir si afecta de la misma forma a los distintos tipos de jornadas. Por este motivo a continuación se presenta un análisis descriptivo dedicado a diferenciar la duración de la jornada de trabajo por tipo de jornada.

### 3.4.1. LA DURACIÓN DE LA JORNADA LABORAL A TIEMPO COMPLETO Y PARCIAL

Si nos centramos en el tipo de contrato destaca que la carga horaria asociada a la contratación a tiempo parcial se ha incrementado, al contrario de lo que se observa a tiempo completo<sup>20</sup>, Figura 3.19. Así la duración de la jornada a tiempo completo se ha reducido aproximadamente en 40 horas anuales, mientras la duración de la jornada en los contratos a tiempo parcial se ha incrementado en 50 horas, pasando de 980 a 1.030 horas anuales en dos años, 2000 a 2002, y fluctuando entre las 1.020 y las 1.030 horas a lo largo de los siguientes 6 años. Hay que destacar la caída experimentada en el año 2000.

FIGURA 3.19

#### Jornada efectiva media por tipo de contrato



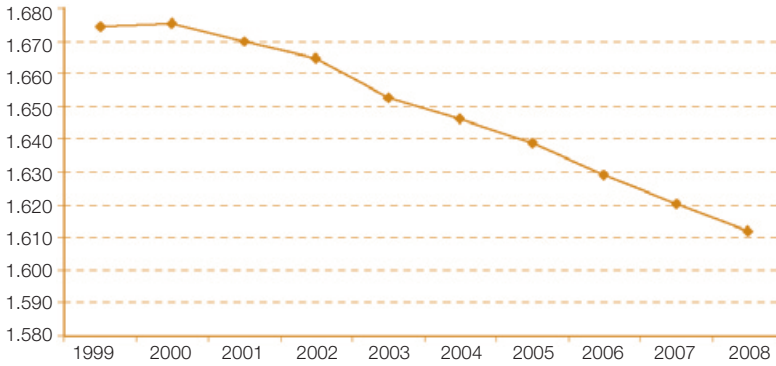
Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

En términos globales, lo que se observa es una reducción de la duración de la jornada efectiva. Dicho efecto se observa en la Figura 3.20 a lo largo de la última década (1999-2008) y sin duda es consecuencia de los cambios legislativos introducidos en esta materia a raíz de la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. La aplicación de esta Ley supone una progresiva reducción del número de horas en la jornada laboral española de forma que la jornada efectiva media anual pasó de 1.672 horas en 1999 a 1.611 en 2008, lo que muestra en media una reducción aproximada de 10 horas anuales por trabajador. Dicha Ley supone la ampliación de lo dispuesto en el Estatuto de los Trabajadores<sup>21</sup>, para un conjunto de situaciones. En concreto, introduce una serie de modificaciones en lo relativo a permisos y excedencias relacionadas con la maternidad, paternidad y el cuidado de la familia que ajustan los permisos a la realidad social. También modifica esta Ley 39/1999 mediante la introducción de la modalidad procesal en materia de permisos de lactancia y reducciones de jornada por motivos familiares.

<sup>20</sup> Este comportamiento también es presentado por Suecia, Reino Unido, Luxemburgo, Irlanda, Hungría, Holanda y Alemania.

<sup>21</sup> En España, la flexibilización de la jornada laboral, entendida como la reducción del número de horas trabajadas, se recoge en el artículo 34.2 del Estatuto de los Trabajadores (ET). Se establece que mediante convenio colectivo o, en su defecto, por acuerdo entre los representantes de los trabajadores y el empresario, se podrá establecer la distribución irregular de la jornada a lo largo del año, respetándose en cualquier caso los periodos mínimos de descanso diario y semanal previstos en la ley.

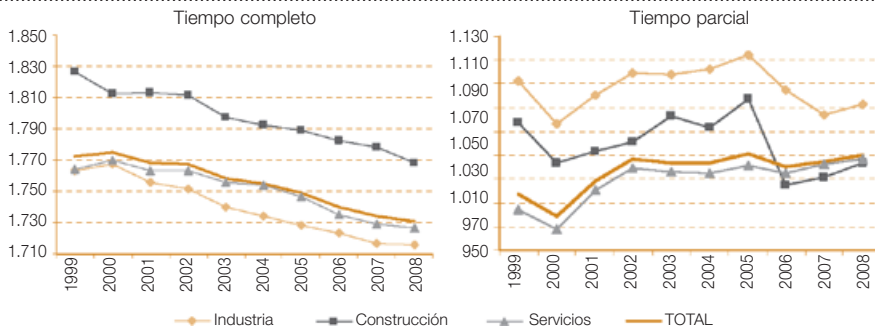
FIGURA 3.20

**Jornada efectiva media anual por trabajador en España (número de horas)**

Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Llegados a este punto cabe preguntarse si dicha reducción se mantiene en todos los sectores económicos. La Figura 3.21 muestra que la reducción en la duración de la jornada a tiempo completo se ha producido en todos los sectores, siendo más pronunciada en el de la construcción. Sin embargo, la evolución de la duración de la jornada a tiempo parcial difiere. Por un lado, el perfil observado en el sector servicios coincide con la media mostrando un comportamiento paralelo a lo largo de todo el periodo. Por su parte, el sector de la construcción, con una duración superior a la media al principio, fluctúa en mayor medida que el resto de sectores, mostrando una caída en el año 2006, año en el que pasa a tener su jornada una duración inferior a la media. Dicha caída también se observa en el sector de la industria, siendo algo menos pronunciada. Por otro lado, mientras que la jornada a tiempo completo de mayor duración aparece en el sector de la construcción, a tiempo parcial se sitúa en la Industria, con lo que aparece una clara diferenciación en la intensidad del uso del factor trabajo dependiendo del tipo de contrato utilizado según el sector de actividad.

FIGURA 3.21

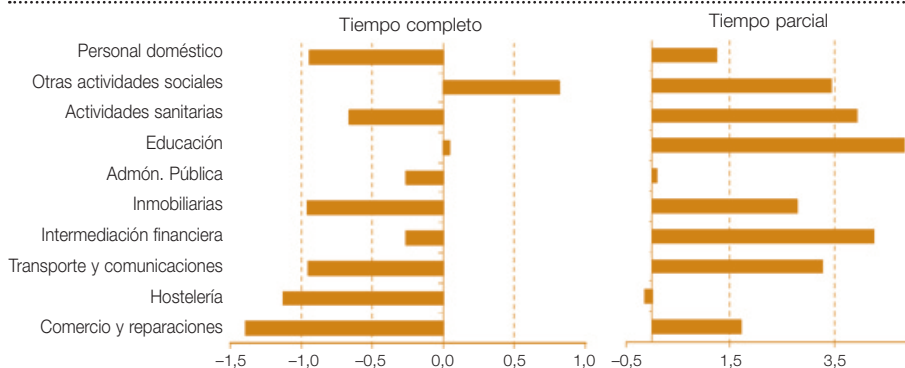
**Jornada efectiva anual media por tipo de contrato y sector de actividad**

Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Pasando a las ramas de actividad del sector servicios, en la Figura 3.22, se comprueba que la mayoría han reducido su jornada semanal efectiva cuando se trata de empleos a tiempo completo, excepto Otras actividades sociales y Educación. En el caso del empleo a tiempo parcial ocurre lo contrario, a excepción de la Hostelería, siendo Educación, Intermediación Financiera y Actividades sanitarias las ramas que más han incrementado su jornada semanal efectiva, superando el 3,5%, lo que supone casi dos horas adicionales a la semana.

■ FIGURA 3.22

**Variación de la duración jornada semanal media por tipo de contrato y rama de actividad dentro del sector servicios. Años 2006-2008**



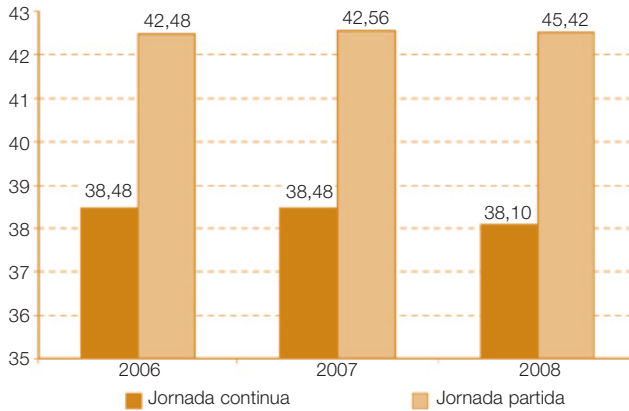
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

### 3.4.2. LA DURACIÓN DE LA JORNADA LABORAL CONTINUA Y PARTIDA

A continuación se presentan los resultados relativos a la duración de la jornada según sea ésta continua o partida. La presencia de intervalos teóricamente de descanso entre dos periodos de actividad productiva puede tener consecuencias en término de las horas finalmente dedicadas al trabajo.

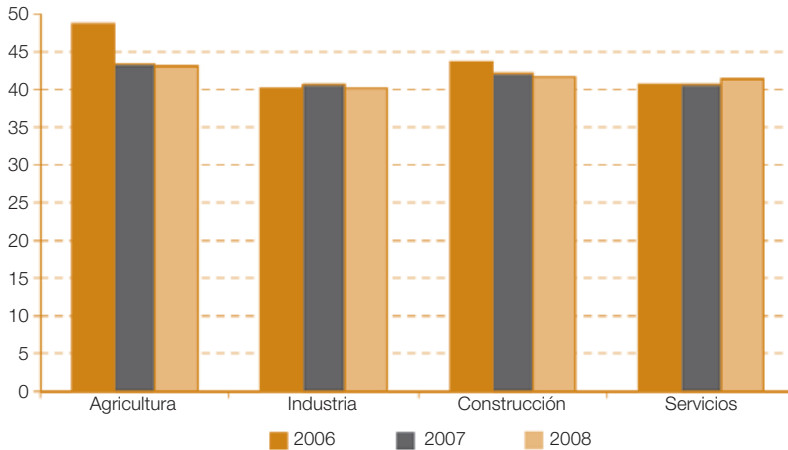
La Figura 3.23 muestra que la duración de la jornada partida es mucho mayor, siendo en 2008 de 42'52 horas semanales, mientras que la continuada se sitúa en 38'10 horas semanales. En consecuencia, además de los problemas habituales asociados a la dificultad de conciliación entre vida laboral y familiar, la jornada partida aparece con mayor duración. En cuanto a la evolución a lo largo de los últimos tres años, podemos destacar un ligero crecimiento de la duración de la jornada partida, mientras que la jornada continua se reduce en unos 38 minutos.

FIGURA 3.23

**Duración media de la jornada semanal media por tipo de jornada. Periodo 2006-2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

FIGURA 3.24

**Duración media de la jornada continua por sector económico. Periodo 2006-2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

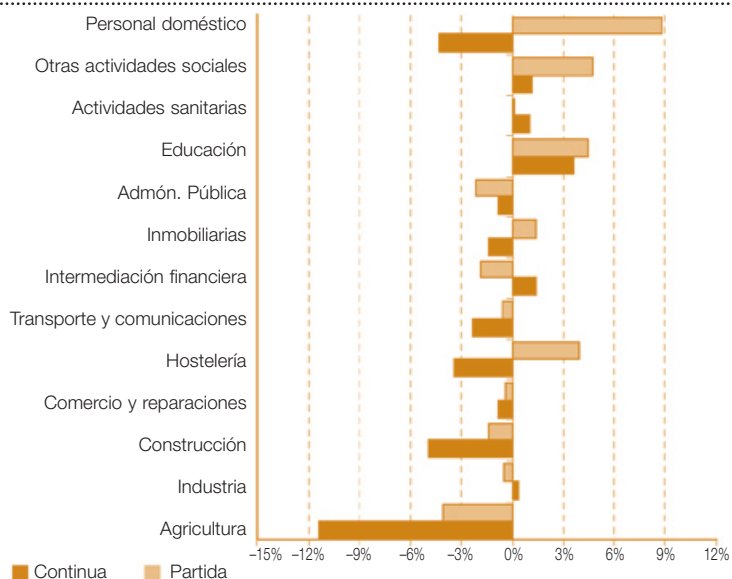
La Figura 3.24 presenta los resultados por sectores, en la que se observa que la jornada continuada tiene una duración mayor en el sector de la agricultura, aunque su evolución es decreciente. Le sigue en duración el sector de la construcción, con un comportamiento a la baja. Por último, el sector de la industria se sitúa en el año 2008 en el último lugar con la menor duración, por debajo de las 40 horas semanales sin variaciones relevantes en los años considerados. Próximo en duración encontramos el sector servicios el cual tras un incremento experimentado en 2008, se sitúa ligeramente por encima de las 40 horas semanales. En

definitiva, el descenso global en la duración de la jornada continua se debe a Agricultura y Construcción.

Por ramas de actividad del sector servicios, la Figura 3.25 muestra que el mayor incremento en horas semanales a lo largo del periodo 2006-08 se muestra en Personal doméstico, seguido de Otras actividades, Educación y de Hostelería. Por su parte, la jornada continua muestra un incremento significativo en Educación, si bien este tipo de jornada exhibe caídas en la mayoría de ramas, siendo las más significativas Personal doméstico, Hostelería y Transporte y comunicaciones.

FIGURA 3.25

**Variación sobre la duración media de la jornada semanal por tipo de jornada y sector económico. Periodo 2006-2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Atendiendo a la evolución conjunta de ambos tipos de jornada podemos agrupar los sectores en cuatro grupos. El primero se refiere a aquéllos en los que ambos tipos de jornada aumentan en cuanto al número de horas: Otras actividades sociales, Actividades Sanitarias y Educación. El segundo incluye los que ven reducidas las horas totales en ambos: Administración Pública, Transporte y comunicaciones, Comercio y reparaciones, Construcción y especialmente Agricultura. El tercero es el conjunto de sectores en los que aumentan las horas de la jornada partida y disminuye los de la continuada: Personal doméstico, Inmobiliarias y Hostelería. Y el cuarto, las ramas que presentan la evolución contraria: Intermediación financiera e Industria. Esta heterogeneidad en el comportamiento referido a la duración de la jornada muestra la presencia de una importante reestructuración organizativa en la economía española que presenta características sectoriales específicas que deben considerarse. Como

ejemplo, destacar el incremento de casi un 9% en el número de horas que los trabajadores dedican a actividades productivas en la rama de Personal doméstico cuando se considera la jornada partida. Sin duda la incorporación de la mujer al mercado de trabajo y el proceso de envejecimiento de la población española son factores que podrían ser explicativos de este resultado.

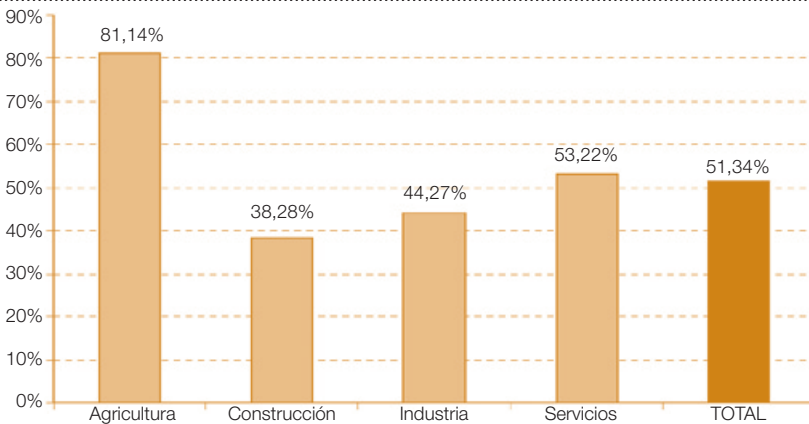
### 3.4.3. DISTRIBUCIÓN DEL USO DEL TIEMPO: TRABAJO DURANTE LOS FINES DE SEMANA Y PROLONGACIÓN HABITUAL DE LA JORNADA DE TRABAJO

Algo característico de la distribución del uso del tiempo es que en ocasiones los trabajadores incluyen los fines de semana como parte de sus días laborales. Este hecho influye tanto en cuestiones asociadas con las tareas familiares como con el ocio, puesto que la organización social dominante identifica los fines de semana como no laborales, así como en el salario, puesto que habitualmente se trata de días con mayor remuneración. En concreto, en el año 2008 un 51'34% de los empleados manifiestan que trabajaron durante el fin de semana, lo cual representa un porcentaje ciertamente elevado. Si distinguimos entre trabajar el sábado y el domingo, las cifras son del 50'6% para el primero y cerca el 29'72% para el segundo.

Por sectores, en la Figura 3.26 se puede ver que es el sector agrícola el que requiere con mayor frecuencia la realización de tareas los fines de semana, seguido por el de servicios. En cuanto al uso de los dos días del fin de semana de manera independiente se comprueba que la posición relativa de los sectores se mantiene.

■ FIGURA 3.26

#### Porcentaje de trabajadores que trabajan al menos un día del fin de semana. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

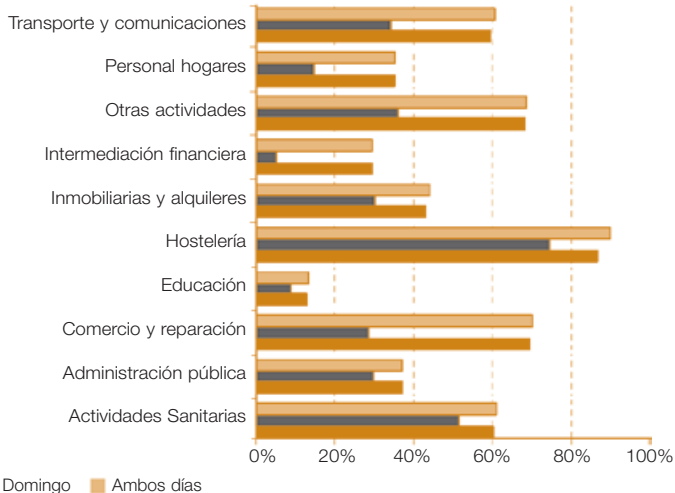
Haciendo especial hincapié en el sector servicios y desagregando por días del fin de semana, sábado y domingo, vemos en la Figura 3.27 que son Hostelería, Comercio y reparaciones y Otras actividades los que mayor porcentaje de trabajadores tienen empleados durante los fines de semana. En términos de la consideración de sábados y domingos,

resulta claro que existe una mayor homogeneidad en cuanto a los primeros. Por ejemplo, destaca que el porcentaje de trabajadores que declaran trabajar el domingo es menos de la mitad de los que lo hacen los sábados en sectores como el de Intermediación financiera, Comercio y reparaciones y Personal de hogares, mientras que es muy parecido en Hostelería y Actividades sanitarias.

No obstante, este uso de los fines de semana puede darse por distintos motivos. Por un lado, el trabajador puede considerar laborables los fines de semana por motivos contractuales. En aquellos casos en los que en la jornada de trabajo se encuentren incluidos los fines de semana no se producirá una prolongación de la jornada laboral y, por tanto, en un principio, trabajar los fines de semana no debería ir en perjuicio del tiempo dedicado a su faceta familiar y/o personal. Por otro lado, podríamos encontrar trabajadores para los cuales los fines de semana no estén considerados contractualmente como días laborales y sin embargo éste hace uso de ellos como tales. Este hecho podría deberse a un exceso de trabajo, por lo que el trabajador se ve obligado a ampliar su jornada de trabajo ocupando el fin de semana. Para finalizar esta sección tratamos de distinguir esta segunda situación, a partir del análisis de la prolongación de la jornada laboral con el fin de ver qué porcentaje de trabajadores ocupan los fines de semana haciendo uso de una prolongación de su jornada de trabajo.

■ FIGURA 3.27

### Porcentaje de trabajadores que trabajan al menos un día el fin de semana dentro del sector servicios. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

En primer lugar se analiza si la prolongación de la jornada laboral es habitual en el mercado de trabajo. La prolongación de la jornada de trabajo, cuando ésta excede de la cantidad de horas que el trabajador debe emplear a sus tareas productivas, se muestra incompatible con el desempeño de las tareas personales y familiares del trabajador, lo que sin duda puede repercutir en su estado de ánimo, satisfacción en el trabajo y, por tanto, en su nivel de pro-

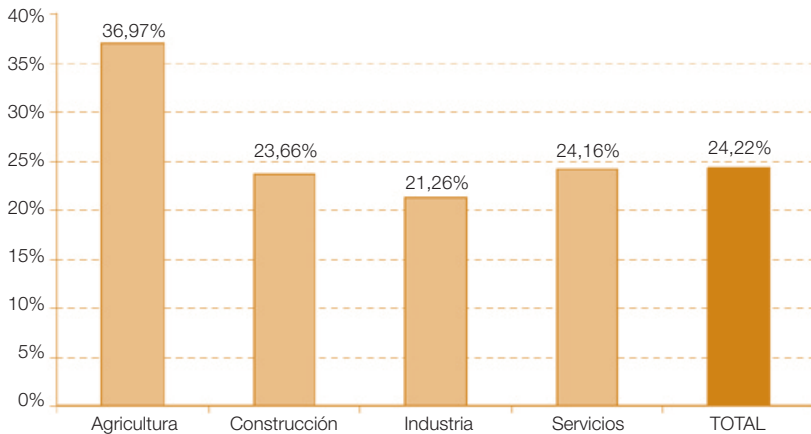


ductividad. La frecuencia con la que un trabajador prolonga su jornada laboral se mide a través de una pregunta de escala. La valoración de 0 a 3 indica que dicha prolongación es poco frecuente, la valoración entre 4 y 6 que la frecuencia es media y una puntuación superior a los 7 indica que la prolongación de la jornada laboral es habitual.

A partir de los datos de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo se obtiene que el 24'22% de los trabajadores en 2008 prolonga de manera habitual su jornada de trabajo. No obstante, dicho porcentaje se redujo puesto que en 2006 se situaba en torno al 26%. Si atendemos al sector de actividad, Figura 3.28, el que requiere la ampliación de la jornada para más trabajadores es el agrícola, seguido a gran distancia por el sector servicios.

■ FIGURA 3.28

**Porcentaje de trabajadores que prolongan la jornada laboral habitualmente por sectores económicos. Año 2008**

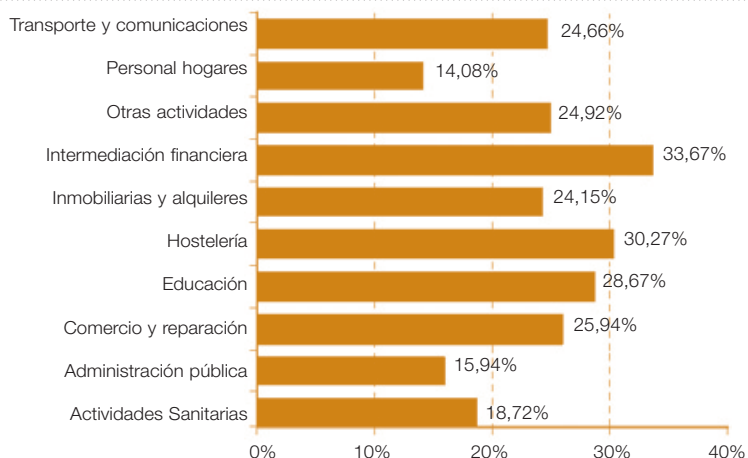


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Dentro del sector servicios, Figura 3.29, los trabajadores que con mayor frecuencia amplían su jornada laboral se encuentran en la rama de Actividades financieras, más del 33% de los trabajadores. De hecho solo tres ramas se sitúan por debajo de la media del sector, Personal hogares, Administración pública y Actividades sanitarias, que son, si se excluye Educación, las ramas donde el sector público tiene una implantación mayoritaria.

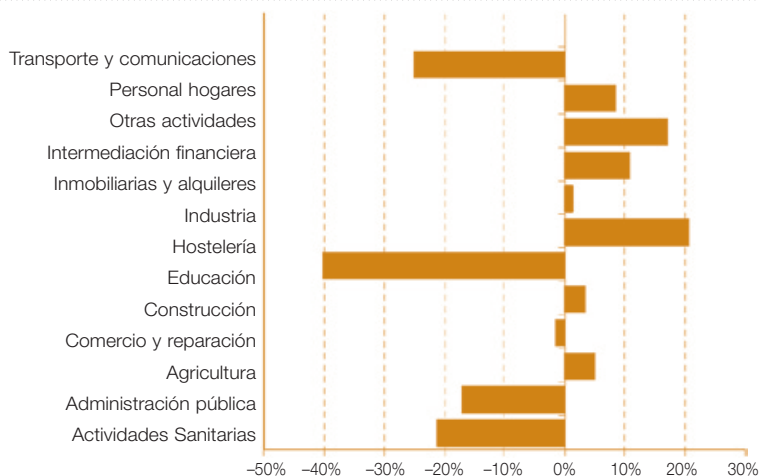
Para finalizar esta sección se cruza la información relativa al trabajo en fin de semana y la ampliación de la jornada. En primer lugar destaca la reducción en el porcentaje de trabajadores que prolongan su jornada semanal abarcando los fines de semana. Del año 2006 al 2008 se observa una variación del -1'36% pasando el porcentaje de trabajadores del 28'06% al 27'67%. La Figura 3.30 muestra esta reducción por sectores económicos, de manera que la mayor reducción se produce en Educación aunque sigue por encima de la media en el 2008, seguido de Personal hogares, Actividades sanitarias y Administración pública. El sector donde se encuentra el mayor incremento es Hostelería, seguido de Intermediación financiera. En definitiva la dispersión entre sectores y ramas de actividad se incrementa.

FIGURA 3.29

**Prolongación habitual de la jornada laboral dentro del sector servicios. Año 2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

FIGURA 3.30

**Prolongación de la jornada laboral y trabajo los fines de semana por sectores económicos. Variación porcentual periodo 2006-2008**

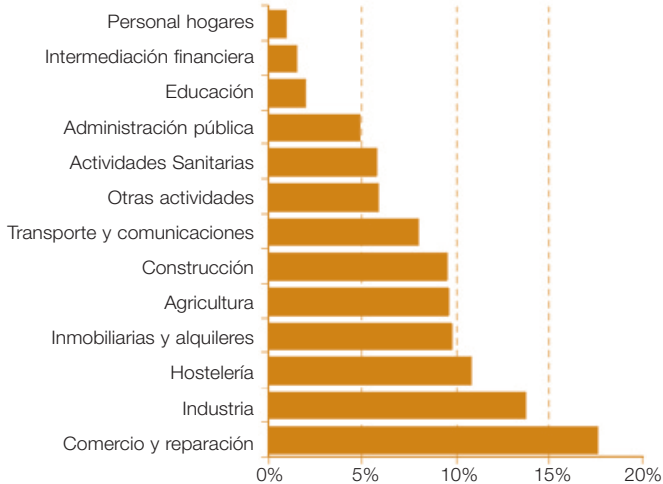
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Adicionalmente, hay otro indicador relevante: la frecuencia de prolongación de la jornada habitual. Si nos fijamos en este indicador para el 2008, Figura 3.31, se puede afirmar que Comercio y reparación es el que mayor porcentaje de trabajadores sufren este hecho, con un

17'61%. Le siguen Industria y Hostelería con más del 10%. La menor frecuencia se da en Personal de hogares, Intermediación financiera y Educación. Como conclusión podemos señalar que existen dos comportamientos diferenciados entre los trabajadores en los que el trabajo en fin de semana es bastante frecuente: sectores en los que se dedican horas en fin de semana dentro de su jornada habitual, como en Intermediación financiera, y sectores en los que el tiempo extra se cubre con extensión de la jornada, como en Comercio y reparaciones.

■ FIGURA 3.31

### Prolongación de la jornada laboral y trabajo los fines de semana por sectores económicos. Porcentaje de trabajadores, año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

## 3.5. Los asalariados y la jornada laboral

Dado que el análisis realizado en la sección anterior tenía en cuenta todos los trabajadores tanto por cuenta propia como ajena, dentro del sector público y del privado, en esta sección se considera la división entre asalariados y autónomos así como la distinción entre el sector público y privado. Ambas dimensiones tienen su interés, puesto que los condicionantes de la organización del tiempo de trabajo son distintos al obedecer a estructuras de negociación colectiva diferentes. Además, la condición de funcionario lleva implícita una serie de condiciones laborales que modifican el poder negociador de los trabajadores y que, por tanto, puede incidir de manera relevante en la organización final de la jornada laboral.

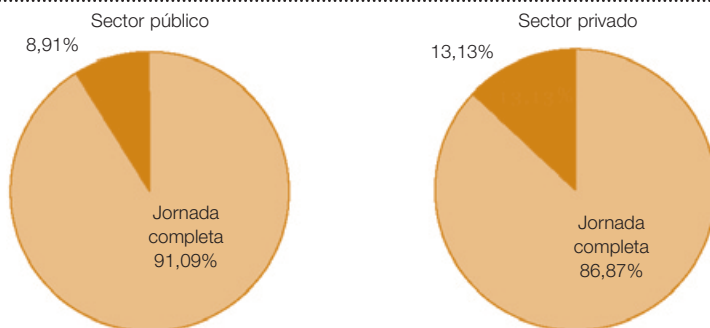
### 3.5.1. DISTRIBUCIÓN DE LA JORNADA LABORAL PARCIAL Y COMPLETA ENTRE LOS ASALARIADOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

El primer dato del que nos ocupamos es el tipo de jornada. En la Figura 3.32. se observa que la jornada parcial es más frecuente en el sector privado que en el público, con una dife-

rencia superior a los 3 puntos porcentuales. No obstante, en ninguno de los dos casos es una jornada con un peso relativo excesivo. Esto indica que la jornada a tiempo parcial es más habitual entre los autónomos y otro tipo de trabajadores que en los asalariados.

■ FIGURA 3.32

**Distribución de la jornada de trabajo, parcial o completa, según sea un trabajador del Sector público o privado. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

El cuadro 3.1 muestra, a continuación, la distribución de la jornada diferenciando por sector económico. Los asalariados del sector público hacen una mayor utilización de la jornada parcial en la Hostelería y Otras actividades, por encima del 20%, mientras que la menor se da en Industria, Construcción e Intermediación financiera. Por su parte, el sector privado tiene el mayor porcentaje de trabajadores con jornada parcial en Personal de hogares (más del 40%), Administración pública y Educación, mientras que Construcción, Transporte y comunicaciones e Intermediación financiera quedan en el último lugar. Si bien la utilización de la jornada a tiempo parcial es más intensa entre los asalariados del sector privado que del público, un análisis por ramas de actividad demuestra un uso muy diferente de este tipo de jornada entre ambos sectores.

■ CUADRO 3.1

**Uso de la jornada parcial y completa por situación profesional y por sector de actividad. Año 2008.**

	SECTOR PRIVADO		SECTOR PUBLICO	
	Jornada a tiempo completo	Jornada a tiempo parcial	Jornada a tiempo completo	Jornada a tiempo parcial
Actividades Sanitarias	83,79%	16,21%	93,60%	6,40%
Administración pública	68,97%	31,03%	93,06%	6,94%
Agricultura	91,18%	8,82%	93,33%	6,67%
Comercio y reparación	83,29%	16,71%	80,00%	20,00%
Construcción	94,35%	5,65%	95,45%	4,55%
Educación	73,21%	26,79%	87,47%	12,53%
Hostelería	82,11%	17,89%	71,43%	28,57%

Industria	92,50%	7,50%	96,23%	3,77%
Inmobiliarias y alquileres	79,50%	20,50%	86,15%	13,85%
Intermediación financiera	93,48%	6,52%	100,00%	0,00%
Otras actividades	81,86%	18,14%	76,00%	24,00%
Personal hogares	59,80%	40,20%	83,33%	16,67%
Transporte y comunicaciones	93,75%	6,25%	94,44%	5,56%
TOTAL	86,87%	13,13%	91,09%	8,91%

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración. Nota: (\*) Incorpora al total del sector público y privado lo que denominábamos "Resto", que hace referencia a los cooperativistas y otras situaciones no especificadas

### 3.5.2. DISTRIBUCIÓN DE LOS TIPOS DE JORNADA LABORAL (CONTINUA Y PARTIDA) ENTRE LOS ASALARIADOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

La jornada de trabajo continua tiene una mayor implantación en el sector público, puesto que el porcentaje de trabajadores con este tipo de jornada se eleva por encima del 76%, mientras que el sector privado muestra un reparto casi igualitario entre ambos tipos de jornada (49'53% de empleos con jornada continua y el 50'47% con jornada partida).

Analizando las distintas ramas de actividad dentro de los sectores público y privado el Cuadro 3.2 muestra que la jornada continua es más frecuente entre los asalariados del sector público de Actividades sanitarias, Transporte y comunicaciones, Administración pública y Agricultura. En todas ellas el porcentaje de trabajadores con jornada continua supera el 80%. Por su parte, Industria y Construcción presentan el menor porcentaje, por debajo del 60%.

■ CUADRO 3.2

#### Uso de la jornada continua y partida por situación profesional y por sector de actividad. Año 2008

	SECTOR PRIVADO		SECTOR PÚBLICO	
	Jornada continua	Jornada partida	Jornada continua	Jornada partida
Actividades Sanitarias	72,73%	27,27%	93,60%	6,40%
Administración pública	68,97%	31,03%	81,23%	18,77%
Agricultura	44,61%	55,39%	80,00%	20,00%
Comercio y reparación	46,14%	53,86%	65,00%	35,00%
Construcción	27,15%	72,85%	54,55%	45,45%
Educación	49,40%	50,60%	62,88%	37,12%
Hostelería	65,44%	34,56%	78,57%	21,43%
Industria	52,23%	47,77%	58,49%	41,51%
Inmobiliarias y alquileres	48,82%	51,18%	64,62%	35,38%
Intermediación financiera	69,02%	30,98%	75,00%	25,00%
Otras actividades	47,35%	52,65%	64,00%	36,00%
Personal hogares	62,75%	37,25%	66,67%	33,33%
Transporte y comunicaciones	50,25%	49,75%	81,94%	18,06%
TOTAL	49,53%	50,47%	76,20%	23,80%

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración. Nota: (\*) Incorpora al total del sector público y privado lo que denominábamos "Resto", que hace referencia a los cooperativistas y otras situaciones no especificadas

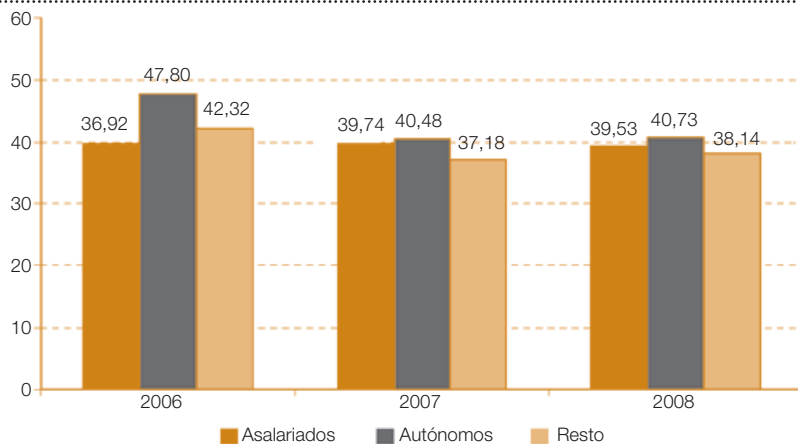
En el caso del sector privado, la jornada continua es más frecuente también entre el personal sanitario, con algo más del 70% de sus trabajadores. Le siguen con más del 60% Intermediación financiera, Administración pública, Hostelería y Personal de hogares. En el último lugar queda Construcción, situándose por debajo del 30%. De nuevo aparecen algunos hechos diferenciales especialmente en Agricultura, Construcción, Transporte y comunicaciones y Actividades sanitarias donde la diferencia supera los 20 puntos porcentuales. En cualquier caso queda clara la apuesta decidida del sector público por la jornada continua.

### 3.5.3. CARACTERÍSTICAS DE LA JORNADA LABORAL: DURACIÓN, PROLONGACIÓN Y FLEXIBILIDAD LABORAL

Además de la dimensión contractual que determina la organización de la jornada, resulta interesante analizar la duración de ésta atendiendo a los distintos tipos de empleados. La Figura 3.33 muestra, en primer lugar, cómo influye la condición de autónomos frente a la de trabajadores por cuenta propia. Se observa que la duración de la jornada laboral de los autónomos es más elevada en todo el periodo, si bien se ha reducido en los últimos dos años pasando de 47'8 horas semanales en 2006 a 40'73 en 2008. La duración de la jornada de los asalariados es más estable, alrededor de 39'6 horas.

FIGURA 3.33

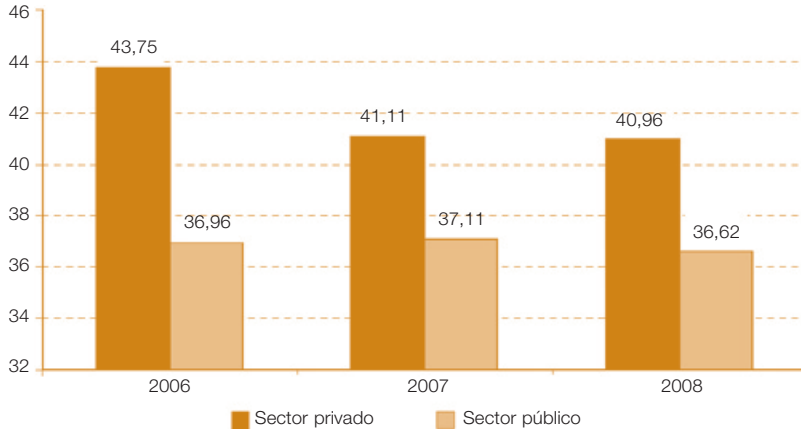
#### Duración de la jornada laboral en horas semanales: asalariados, autónomos y resto



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Pero las diferencias también aparecen si se consideran el sector público y el privado por separado. La Figura 3.34 muestra una menor jornada en el primero. No obstante, esta distancia, que inicialmente superaba las 6 horas semanales, también se ha reducido. Este proceso se debe a la caída en la duración de la jornada de trabajo en el sector privado, pasando el número medio de horas semanales de 43'75 en 2006 a casi 41 horas en 2008, mientras que la duración de la jornada laboral entre los asalariados del sector público presenta un ligero descenso a lo largo del periodo, de 36'96 a 36'62 horas semanales.

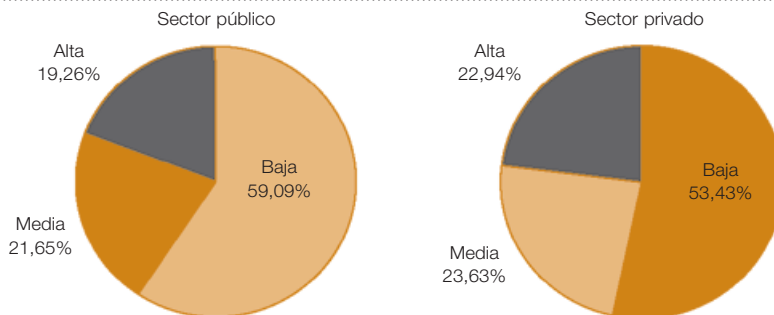
FIGURA 3.34

**Duración de la jornada laboral entre los asalariados: sector público y sector privado**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

La Figura 3.35 muestra la frecuencia con la que un trabajador prolonga su jornada laboral para los dos sectores, público y privado, en el año 2008. En los dos casos el porcentaje de trabajadores que declaran hacer un uso elevado de la prolongación de la jornada no es excesivo, el 19'3% en el sector público y el 23% en el privado. No obstante, en el sector privado se muestra más frecuente la prolongación de la jornada siendo cercano al 50% el porcentaje de trabajadores que realiza un uso medio o alto de la prolongación de la jornada. Por tanto, la mayor duración de la jornada efectiva comentada en apartados anteriores está relacionada más con el sector privado que con el público.

FIGURA 3.35

**Porcentaje de asalariados que prolongan su jornada de trabajo con una frecuencia alta, media y baja según sea un asalariado del sector público o privado. Año 2008**

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

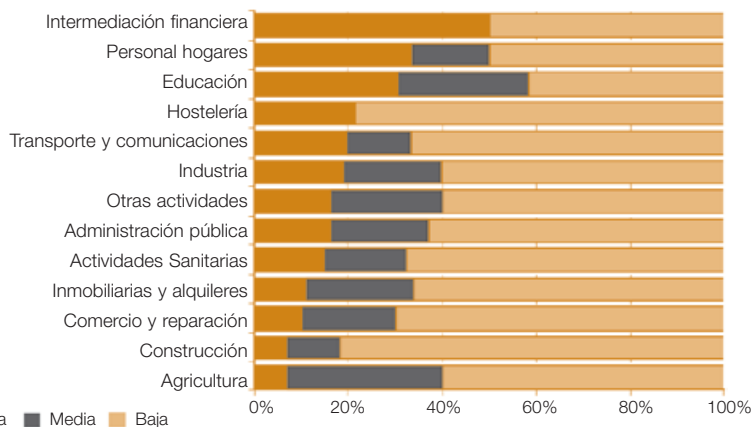
Una vez establecidas las diferencias entre el sector público y el privado, es interesante plantearse si las diferencias son similares en todas las ramas de actividad o no. Por ramas de

actividad, Figuras 3.36 y 3.37, la primera conclusión es que la frecuencia es más homogénea en el sector privado puesto que el intervalo de trabajadores que amplían frecuentemente su jornada laboral en el sector público va desde el 5 al 50%, mientras que en el privado la banda se sitúa entre el 15 y el 37,5%.

En el caso del sector público, los trabajadores de la rama de actividad Intermediación financiera son los que mayor prolongación de la jornada laboral realizan mostrando, el 50% de sus trabajadores, una valoración superior a los 7 puntos. Le sigue Personal de hogares y Educación con algo más del 30%. En el último lugar, Agricultura y Construcción; este último sector muestra que la mayoría de sus trabajadores realizan un uso bajo de la prolongación de la jornada laboral. En el caso del sector privado, Intermediación financiera se encuentra en primer lugar al igual que en el sector público, en este caso con un porcentaje menor, ligeramente por debajo del 30%. En términos generales, la ordenación por ramas de actividad con asalariados que manifiestan que frecuentemente se alarga la jornada presenta algunas diferencias notables, como es el caso de Personal hogares en que la jornada del 25% de trabajadores del sector público se alarga frecuentemente, mientras que en el privado esto solo sucede en el 15%.

FIGURA 3.36

**Porcentaje de asalariados que prolongan su jornada de trabajo con una frecuencia alta, media o baja dentro del sector público. Año 2008**

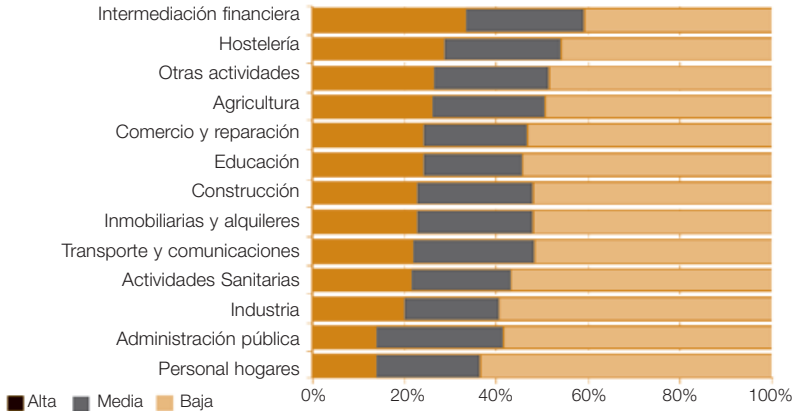


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración



FIGURA 3.37

**Porcentaje de asalariados que prolongan su jornada de trabajo con una frecuencia alta, media o baja dentro del sector privado. Año 2008**

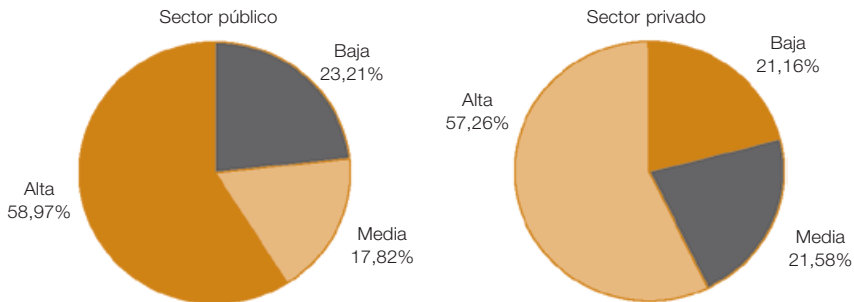


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Al igual que en la pregunta anterior, la Encuesta de Condiciones de Vida en el Trabajo ofrece un intervalo de 0 a 10 en el que el asalariado valora su grado de flexibilidad en el trabajo. Consideramos la flexibilidad laboral según la puntuación otorgada dentro de tres categorías: entre 0 y 3 estaríamos ante una flexibilidad baja, entre 4 y 6 media y entre 7 y 10 alta. La flexibilidad laboral es considerada alta tanto por los asalariados del sector público como privado. La Figura 3.38 destaca que en el sector público el porcentaje de trabajadores que valora como alta la flexibilidad es algo más elevado, el 58,97% frente al 57,26% del sector Privado. No obstante, más de un cuarto de los trabajadores de ambos sectores definen la flexibilidad horaria de la que disponen como baja.

FIGURA 3.38

**Porcentaje de asalariados con flexibilidad alta, media y baja en su jornada laboral según sea un asalariado del sector público o privado. Año 2008**

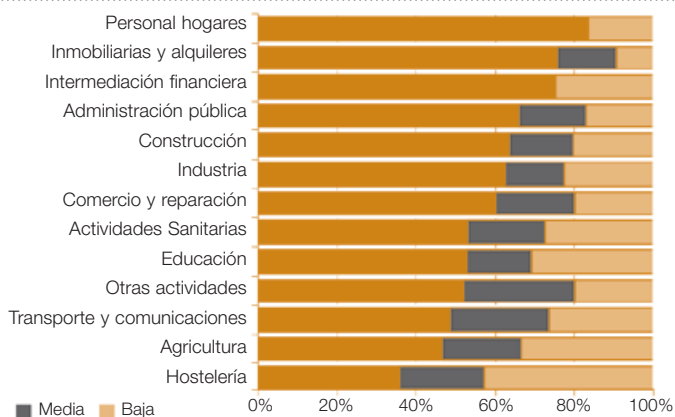


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Por último, diferenciamos por ramas de actividad separando el sector público (Figura 3.39) del privado (Figura 3.40). En el sector público es más frecuente encontrar una flexibilidad alta entre los trabajadores de Personal hogares, rama de actividad en el que más del 80% de los asalariados afirman tener una alta flexibilidad laboral. Le siguen Inmobiliarias y alquileres e Intermediación financiera con más del 70% de los trabajadores con flexibilidad alta. Únicamente Transporte y comunicaciones, Agricultura y Hostelería muestran un porcentaje de asalariados con alta flexibilidad inferior al 50%.

FIGURA 3.39

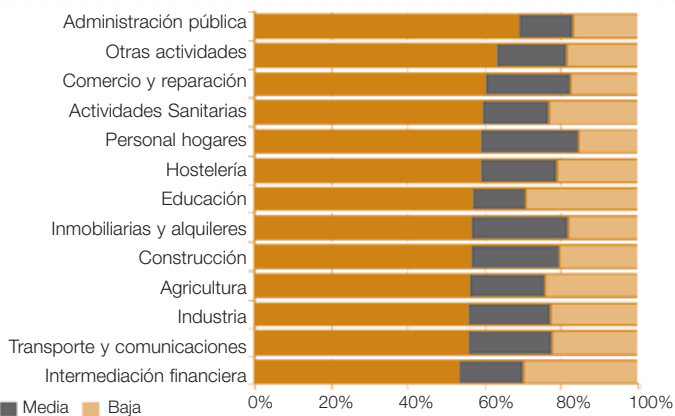
**Porcentaje de asalariados con alta flexibilidad en su jornada laboral dentro del sector público. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

FIGURA 3.40

**Porcentaje de asalariados con alta flexibilidad en su jornada laboral dentro del sector privado. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

En el sector privado, Figura 3.40, Administración pública y Otras actividades muestran una alta flexibilidad. No obstante, ambas ramas se encuentran por debajo del 70%, seguida por el resto de sectores de actividad que muestran una flexibilidad alta en más del 50% de los casos. De nuevo aparece una diferencia significativa en cuanto a la variabilidad por ramas de actividad según sea sector privado o público, puesto que el intervalo del primero en cuanto a alta flexibilidad se sitúa entre el 70 y el 50% en el segundo, que muestra una menor homogeneidad al respecto.

En resumen, se observa que existen diferencias sustanciales, tanto en términos de sectores como de ramas de actividad, en el tipo de contratación, en el tipo de jornada, en las horas efectivamente trabajadas así como en la necesidad de ampliar la jornada y/o trabajar los fines de semana y en la flexibilidad percibida por los trabajadores. Esto sugiere la presencia de distintas tendencias o intensidades en la adaptación de la jornada española a la europea que puede tener consecuencias en términos de satisfacción del trabajador y la productividad. En este sentido, el siguiente apartado se centra en un análisis descriptivo de este último elemento que permitirá posteriormente encuadrar los posibles efectos o interrelaciones entre organización de trabajo y productividad.

### 3.6. La productividad en la economía española

El objetivo de todo este trabajo es explorar la relación entre jornada laboral y productividad. En este apartado se procede a la búsqueda de elementos de conexión entre ambos para el caso de España, lo que obliga a centrarse en la productividad, una vez analizados en profundidad la mayor parte de los aspectos que tienen que ver con la jornada de trabajo.

#### 3.6.1. LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO: DEFINICIÓN Y MEDICIÓN

El concepto de productividad del trabajo es sencillo a nivel teórico puesto que es simplemente el volumen de producción por hora trabajada. No obstante a nivel empírico es más difícil de medir. En primer lugar porque es necesario separar la contribución del factor trabajo y del factor capital y/o tecnología. En segundo lugar, porque el factor trabajo es heterogéneo, con lo que la productividad depende tanto de la cualificación como de la motivación del empleado. Por último, aparece la heterogeneidad de los sectores productivos, en especial la distinción entre industria y servicios, en los que la participación relativa de capital y trabajo es muy diferente.

Esta problemática hace que se utilicen aproximaciones o definiciones alternativas al concepto de productividad puro. La primera es la denominada productividad aparente o producto medio y se define como la producción (o valor añadido bruto) por trabajador o por hora trabajada. Por tanto, podemos hablar de productividad a nivel nacional, sectorial, regional e incluso en cada empresa si se dispone de los datos referidos al valor añadido y al empleo. La segunda se refiere al coste salarial por trabajador por hora trabajada. Es claro que los costes salariales dependen de la productividad, además de otros elementos, por lo que sería esperable cierto paralelismo entre el comportamiento dinámico de uno y otro indicador.

En lo que sigue se va medir de manera indirecta la productividad, o su evolución, a partir de dos series distintas: producto y salarios. La intención es justificar el uso indistinto de estas

dos medidas a lo largo del estudio, según la disponibilidad de datos. Para poder hacerlo así es preciso un análisis que muestre la existencia de correlación positiva y elevada entre las dos series. Así se puede argumentar que, si bien los salarios no son una medida directa de la productividad entendida como cantidad producida por cada unidad de trabajo, ambas medidas, output y salarios, se mueven en la misma dirección, por lo que se puede describir la tendencia temporal de la productividad con una u otra medida indistintamente.

Con este objetivo se han utilizado los datos de la Contabilidad Nacional de España del INE para construir dos series de productividad a partir de la variable output (VAB a precios constantes, año base 2006) y de las variables “total de horas trabajadas” y los “puestos de trabajo totales”, ambas referidas al mercado laboral español. Las dos medidas de productividad son output por hora y output por trabajador, de las que construiremos un índice base 2008=100.

Por otro lado, a partir de los datos de la Encuesta Trimestral de Costes Laborales elaborada por el INE se toman como medidas de productividad adicionales las series del índice de coste laboral ordinario por hora y por trabajador trimestrales con índice base 2008=100<sup>22</sup>.

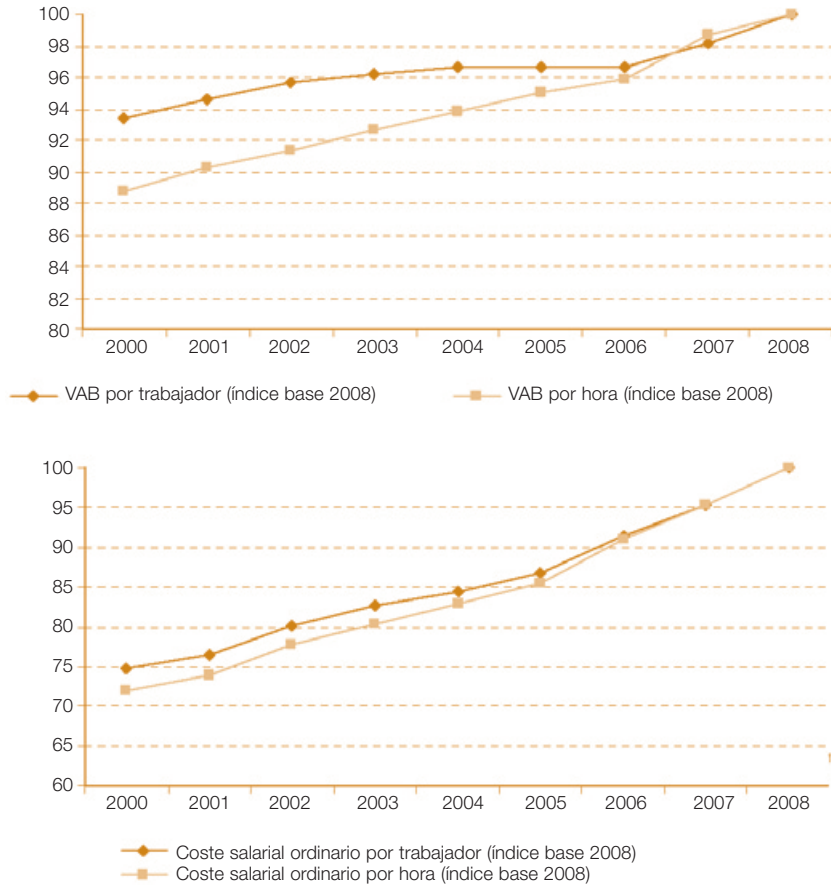
Una vez calculados los índices se contrasta si estadísticamente existe una correlación positiva elevada entre ambas series. De este resultado se desprenderá que ambas medidas de productividad, output y salarios, pueden ser utilizadas indistintamente para analizar la evolución de la productividad al existir entre ellas una alta correlación positiva.

En la Figura 3.41 se muestra la evolución de la productividad en España para el periodo 2000 a 2008 medida a partir de los dos índices anteriormente comentados. El primer gráfico contiene el comportamiento del índice definido como output por hora y por trabajador. Se observa una evolución creciente de ambos índices a lo largo de todo el periodo, siendo el crecimiento más rápido en los últimos tres años para la variable productividad por hora. El mismo comportamiento se observa en el gráfico, que se refiere a la evolución de la productividad medida a partir del índice de coste laboral ordinario por trabajador. La diferencia más destacada entre los dos gráficos es que el coste salarial, especialmente por hora, ha crecido desde el año 2000 mucho más que el producto, al pasar dicho coste salarial de poco más de 70 a 100 en 2008, mientras que el producto por hora presentaba un valor inicial de casi 85.

<sup>22</sup> El coste laboral ordinario se diferencia del coste laboral total en que el primero sólo incluye los pagos salariales de periodicidad mensual, por lo que estamos teniendo en cuenta únicamente salarios. Sin embargo, el coste laboral total es la suma de los costes laborales ordinarios más las pagas extraordinarias y los pagos atrasados.

FIGURA 3.41

## Evolución de la productividad. Periodo 2000-2008



Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España (INE) y datos del Mercado laboral español, Encuesta Trimestral de Costes Laborales (INE)

Aunque los gráficos son bastante ilustrativos, es necesario llevar a cabo un contraste estadístico. El Cuadro 3.3 contiene la matriz de correlaciones de ambas medidas de productividad dos a dos. Primero para el caso de la productividad por hora y, a continuación, para las variables de productividad por trabajador. En el primer caso, vemos que existe una correlación alta del 99'36% entre ambas variables. Además el test de correlación bajo la hipótesis nula de ausencia de correlación permite rechazar dicha hipótesis en favor de la existencia de correlación positiva entre ambas series. En el caso de la productividad por trabajador, la correlación es algo menor, del 95'35%, aunque también significativa a cualquier nivel de exigencia habitual. En definitiva, la conclusión es que ambas medidas se mueven de manera similar en el periodo de tiempo considerado.

## ■ CUADRO 3.3

**Matriz de correlaciones y test de correlación. Periodo 2000-2007**

	Ingresos por hora	Output por hora
Ingresos por hora	1	0'993
Output por hora	0'993	1
Test de correlación: $H_0: \rho = 0$		
t-stat = 23'28907; P-value = 0'0000		

	Ingresos por trabajador	Output por trabajador
Ingresos por trabajador	1	0'953
Output por trabajador	0'953	1
Test de correlación: $H_0: \rho = 0$		
t-stat = 8'37; P-valor = 0'0001		

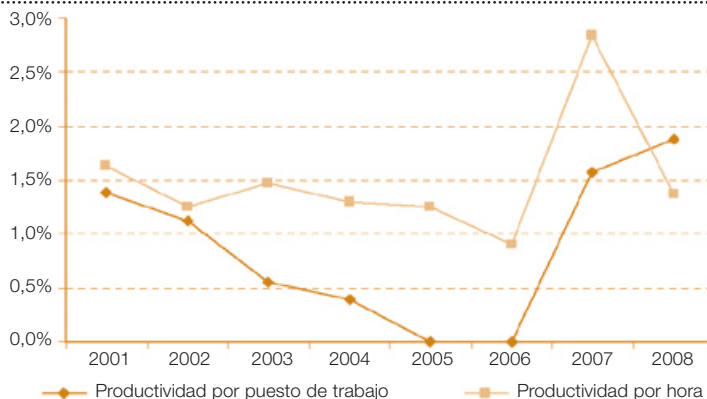
Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España (INE) y datos de la Encuesta Trimestral de Costes Laborales (INE)

### 3.6.2. LA PRODUCTIVIDAD MEDIDA A PARTIR DEL VOLUMEN DE PRODUCCIÓN: DESAGREGACIÓN POR SECTORES ECONÓMICOS Y RAMAS DE ACTIVIDAD

En este apartado se analiza la evolución reciente de la productividad medida a partir de la variable output, realizando una desagregación para los distintos sectores de actividad de la economía, puesto que el comportamiento agregado puede enmascarar evoluciones sectoriales divergentes, como se comprobará a continuación.

La Figura 3.42 complementa la información de la Figura 3.41 al presentar la tasa de variación de la productividad por hora y por trabajador y resulta ser similar a la presentada por De la Fuente (2008). En ambas medidas se observa una caída de la tasa de variación que, aunque positiva se reduce hasta alcanzar en 2005 una tasa de crecimiento nula en el caso de la productividad por trabajador e inferior al 1% en el caso de la variable por hora en 2006. En 2007, se observa una elevada tasa de crecimiento en ambas variables, cercana al 3% en la serie del VAB por hora.

## ■ FIGURA 3.42

**Tasa de variación de la productividad por hora y por trabajador. Periodo 2001-2008**

Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

Nótese que si se supone que la tasa de progreso técnico es del 3%, esto implicaría un desplazamiento hacia abajo de la curva de productividad aparente y obtendríamos valores negativos, como aparece en trabajos como los de Palazuelo y Fernández (2009) y en Maroto y Cuadrado (2008), que presentan variaciones negativas en la productividad para la economía española en el periodo considerado.

Si se construye un índice base 100 para el total de la economía a fin de mostrar los resultados por sectores económicos y poder compararlos entre sí, claramente Energía es el sector con mayor productividad, tanto si se utiliza la definición por trabajador (Cuadro 3.4) o por hora trabajada (Cuadro 3.5). Su productividad por hora es cuatro veces superior a la media y más de ocho veces la productividad del sector agrícola, que es el sector menos productivo.

El sector Industrial se encuentra ligeramente por debajo de la media hasta el año 2005, a partir del cual se sitúa por encima y en niveles parecidos al sector servicios. Hay que notar, sin embargo, que en este sector ambos indicadores siguen perfiles contrapuestos. Mientras que la productividad por trabajador en la industria empeora a lo largo del periodo, la productividad por hora mejora.

Destaca el incremento de la dispersión sectorial entre 2000 y 2008, puesto que la brecha de la productividad se amplía claramente, en especial por el comportamiento del sector Energía. Por otro lado destaca la evolución creciente de la productividad por trabajador en Construcción, que le hace aproximarse al valor medio de la economía. No obstante, las ganancias por hora son bastante más modestas, indicando que el valor añadido del sector se incrementa fundamentalmente por una utilización más intensiva del factor trabajo, que lleva asociado, entre otras cosas, la ampliación de la jornada habitual. En el sector Servicios ambas medidas tienden a la baja, resultado esperable si se considera que muchas de las actividades que engloba hacen una reducida utilización de la tecnología y son intensivas trabajo.

■ CUADRO 3.4

#### Índice de productividad por trabajador (total economía=100)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Agricultura	67,14	67,12	65,93	67,63	65,98	62,20	59,73
Energía	375,55	378,81	379,42	385,74	372,64	395,59	387,97
Industria	104,12	102,81	100,34	99,28	98,61	99,06	101,71
Construcción	76,27	78,08	82,11	85,90	91,33	95,70	98,05
Servicios	103,09	103,32	103,33	102,51	101,71	100,77	99,85
Total economía	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

■ CUADRO 3.5

#### Índice de productividad por hora (total economía=100)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Agricultura	62,25	63,38	60,81	61,96	59,26	54,91	52,00
Energía	371,48	373,86	384,34	401,27	386,91	433,97	423,69
Industria	99,94	99,16	97,60	97,29	97,92	98,62	100,25
Construcción	73,53	73,84	76,22	78,10	81,16	84,69	86,32
Servicios	105,81	106,06	106,39	105,75	105,16	104,30	103,74
Total economía	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

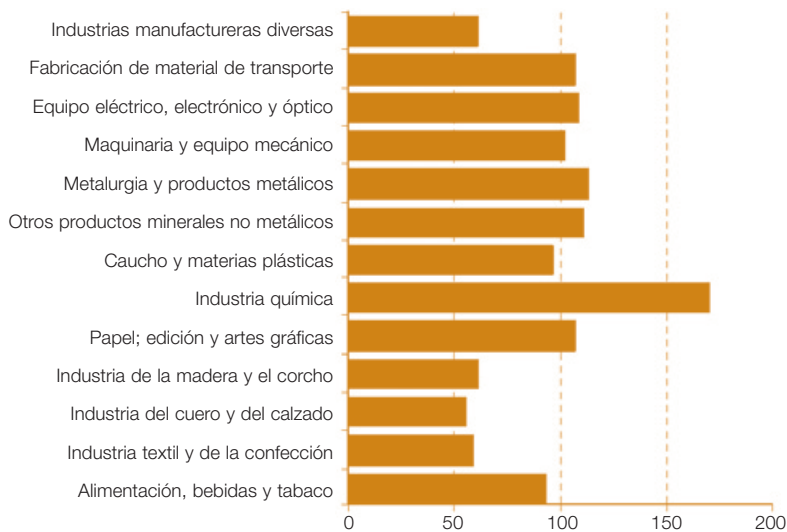
Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

La Figura 3.43 analiza la productividad de las ramas de actividad de industria para el año 2008. La rama que presenta una productividad mayor es la Industria química. En último lugar, con una productividad de algo más de la mitad que productividad media del sector, se encuentran Madera y corcho, Manufactureras, Textil y Cuero y calzado. Resulta claro que las ramas asociadas al vestido y su crisis en cuanto a participación en el empleo total viene marcada por su reducida productividad. Dicho de otra forma, al tratarse de sectores con uso intensivo de mano de obra en detrimento de los factores tecnológicos, su competitividad en términos internacionales se ha resentido de forma importante.

La Figura 3.44 muestra la productividad por ramas del sector servicios. Intermediación financiera se presenta como la rama estrella, con una productividad que supera en más del 150% la media del sector. También las ramas Inmobiliarias y servicios empresariales, Transporte y comunicaciones y Hostelería tienen una productividad superior a la media. En último lugar se sitúa Personal doméstico, con una productividad inferior al 50% de la productividad del sector servicios. En cualquier caso la variabilidad entre las diferentes ramas de actividad es muy superior a la constatada en el sector industrial.

■ FIGURA 3.43

**Índices de productividad por trabajador según rama de actividad del sector industrial. (total sector industrial = 100). Año 2008**

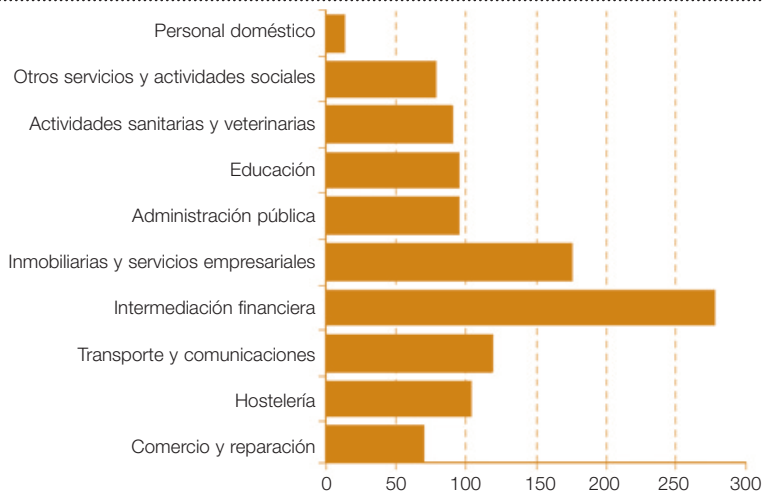


Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE



■ FIGURA 3.44

**Índices de productividad por trabajador según rama de actividad del sector servicios.  
(Total sector servicios = 100). Año 2008**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

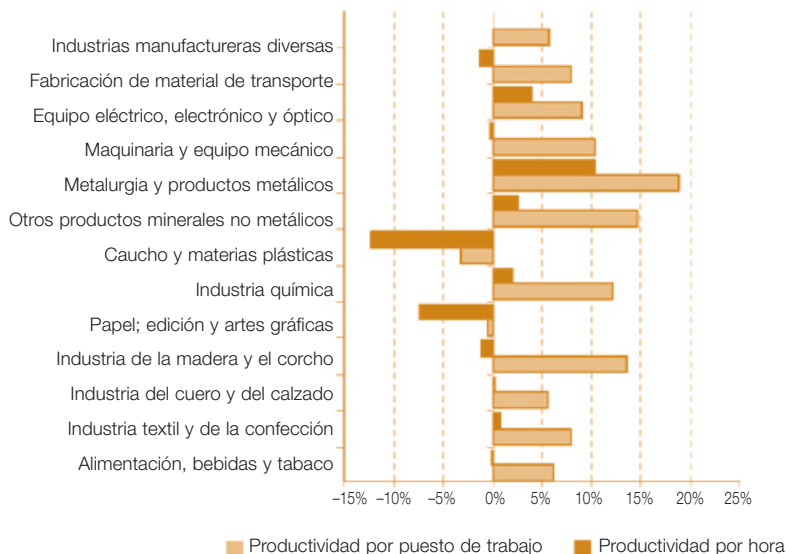
Una vez presentado el análisis estático resulta conveniente realizar el dinámico, es decir, la evolución de la productividad a lo largo del periodo. Las Figuras 3.45 y 3.46 presentan las tasas de variación de la productividad por rama de actividad dentro del sector industrial y del sector servicios, respectivamente.

En industria, Figura 3.45, destaca que la variación de la productividad por hora es siempre inferior a la correspondiente por puesto de trabajo, es decir, cada empleado produce más porque trabaja más horas, mientras que el componente de productividad puro es menos relevante.

La mayor tasa de crecimiento de la productividad por empleado para el periodo 2000-08 se da en Metalurgia y productos metálicos, al igual que cuando se considera por hora, aunque esta variación desciende a la mitad. A continuación aparecen las ramas Otros minerales no metálicos, Industria química y Madera y corcho, aunque esta última presenta un descenso cuando se tiene en cuenta la productividad por hora. Entre las ramas con peor perfil destacan Cauchos y materiales plásticos y Papel, edición y artes gráficas, en las que ambos indicadores son negativos. En Fabricación de material de transporte y Madera y corcho la productividad por hora desciende.

■ FIGURA 3.45

### Tasa de variación de la productividad por hora y por empleado. Ramas de actividad en la industria. Variación 2000-2008



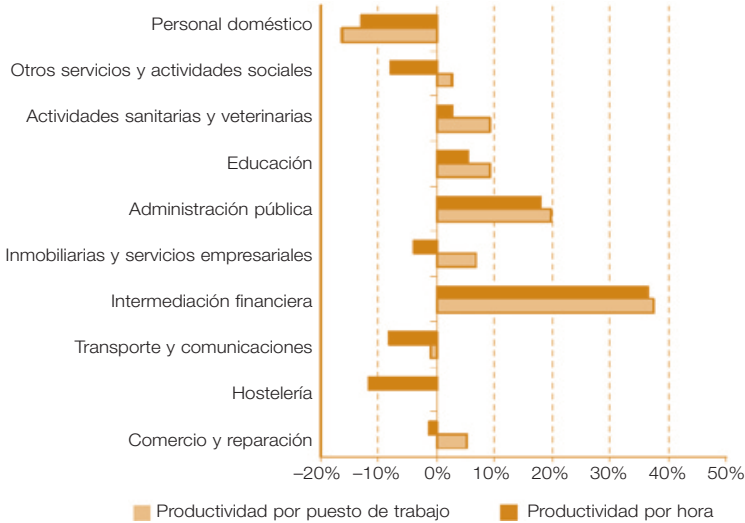
Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

En el sector servicios, Figura 3.46, se puede ver que la tasa de crecimiento de productividad más alta se alcanza para ambas medidas en el epígrafe Intermediación financiera, con una tasa de crecimiento cercana al 40%. Le sigue la Administración pública con una tasa de crecimiento cercana al 20%, tanto en términos de trabajador como de horas. En el polo opuesto, aparecen Personal doméstico, con un descenso que supera el 10% en ambos indicadores, así como Otros servicios, Transporte y comunicaciones y Hostelería, rama en la que la caída de la productividad por hora supera el 5%.

De nuevo, la variabilidad es superior en el sector Servicios que en la Industria, lo que implica una casuística de distinta naturaleza dependiendo de la rama de actividad considerada.

FIGURA 3.46

### Tasa de variación de la productividad por hora y por empleado. Ramas de actividad en los servicios. Variación 2000-2008



Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España, INE

### 3.6.3. LA PRODUCTIVIDAD MEDIDA A PARTIR DEL COSTE LABORAL ORDINARIO POR HORA: DISTINCIÓN ENTRE LOS DISTINTOS TIPOS DE JORNADA

En este subapartado se presentan algunos datos relacionados con la segunda medida de la productividad presentada anteriormente: el coste laboral ordinario (salarios). Si se acepta este indicador como aproximación a la productividad es posible obtener datos del coste laboral ordinario por hora a partir de la información de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo para los años 2006 a 2008. En este caso se calcula la variable productividad por hora como el cociente entre el salario mensual neto y el total de número de horas mensuales trabajadas, deflactando dicho cociente por el IPC año base 2006, es decir se trata de una variable en términos reales.

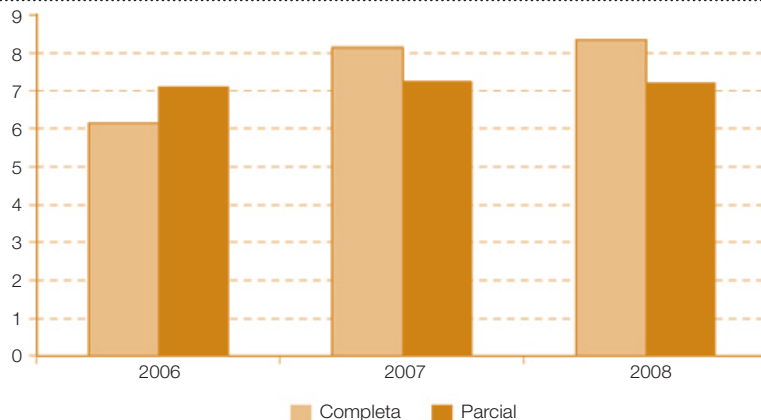
La utilización de los datos de esta encuesta permite discriminar por tipo jornada laboral, algo que no es posible con los datos de Contabilidad Nacional del INE. Al cambiar la fuente de datos, es necesario cambiar de tipo de medida. No obstante, la existente correlación entre las medidas output por hora y salarios por hora para medir la productividad permite utilizar ambas medidas indistintamente sin que varíe el signo de las conclusiones que se van a alcanzar.

Este apartado permite complementar la información del anterior donde se comparaba la productividad por sectores, atendiendo ahora a los distintos tipos de jornada, lo cual proporciona un primer enfoque de la relación entre productividad y tipo de jornada. Los tipos de jornada objeto de nuestra atención serán: parcial/continua y continua/partida.

En términos generales se puede decir que la productividad se ha incrementado, tal y como se observaba a partir de los datos de costes laborales presentados anteriormente. En concreto, la productividad por hora ha pasado de situarse en el 6,3 euros en 2006 a alcanzar un valor cercano al 8,2 en sólo dos años.

■ FIGURA 3.47

### Productividad media por hora en euros constantes según tipo de jornada (completa o parcial). Periodo 2006-2008

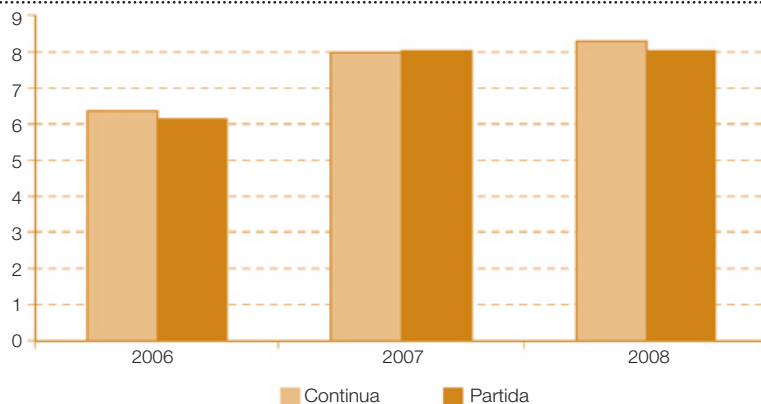


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

Comenzando por la primera desagregación, la distinción entre jornada a tiempo parcial y completo nos dirá si la productividad es mayor entre los trabajadores con uno u otro tipo de jornada. Vemos en la Figura 3.47 que se ha incrementado la productividad por hora entre aquellos trabajadores que trabajan a tiempo completo, mientras que la productividad de aquellos que llevan su trabajo a tiempo parcial se ha mantenido alrededor del 6. Por tanto aparece un cambio en la ordenación según el tipo de jornada.

■ FIGURA 3.48

### Productividad media por hora en euros constantes según jornada de trabajo (continua o partida). Periodo 2006-2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Ministerio de Trabajo e Inmigración

La segunda desagregación, que distingue por tipo de jornada continua o partida, se presenta en la Figura 3.48. En este caso, se ha incrementado tanto la productividad de los trabajadores con jornada continua como la de aquellos con jornada partida. No obstante, el crecimiento de la productividad entre aquellos con jornada continua ha sido más elevado ya que supera los 8 euros en el último año considerado.

### **3.7. Relación de la jornada laboral y la productividad en España: una perspectiva sectorial**

Hasta este apartado se ha analizado por separado el comportamiento dinámico y estático por sectores y ramas de actividad de la jornada y de la productividad en España. A partir de ahora se concretan algunas de las relaciones entre ambos elementos para compararlo con lo observado en el contexto internacional.

Dado que en el apartado anterior se ha comprobado que existe una mayor productividad en el caso de la jornada continua, y por tanto puede darse un efecto positivo entre productividad y flexibilidad horaria o jornada, en este apartado se presenta una mirada más detenida centrada en las ramas de actividad, y en el caso en el que los datos lo permitan, en los sectores de industria y servicios de manera separada, que son los que concentra la mayor parte del empleo.

En este apartado se presentan resultados relativos a los dos índices de productividad utilizados hasta ahora, el del valor añadido y el coste laboral por hora. El análisis tendrá en cuenta algunas de las medidas relativas a la jornada de trabajo, como son el porcentaje de trabajadores a tiempo continuo, a tiempo parcial y las horas trabajadas. En términos de coste laboral por hora trabajada y porcentaje de trabajadores con jornada continua, los cuadros 3.6 y 3.7 presentan la máxima desagregación posible en los sectores de industria y servicios, respectivamente, que en ambos casos supera las 20 ramas de actividad<sup>23</sup>. En cuanto a los datos del valor añadido por hora la desagregación correspondiente aparece en el cuadro 3.8.

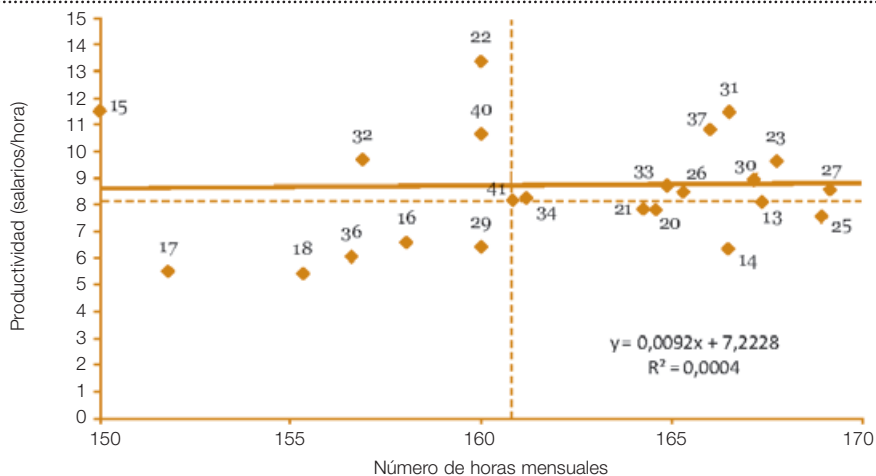
El primer aspecto a evaluar, al igual que en capítulo 2, es la medida en que la duración de la jornada afecta a la productividad de los trabajadores. En términos de salario o coste laboral por hora, no aparece ninguna relación cuando se consideran las ramas de actividad de manera conjunta, como muestran la Figuras 3.49 y 3.50, por lo que no se detecta a este nivel la relación negativa que aparecía en términos internacionales.

---

<sup>23</sup> Algunas de las ramas de actividad han sido excluidas del análisis gráfico puesto que los datos de la ECVL eran reducidos lo que carecen de suficiente significatividad.

■ FIGURA 3.49

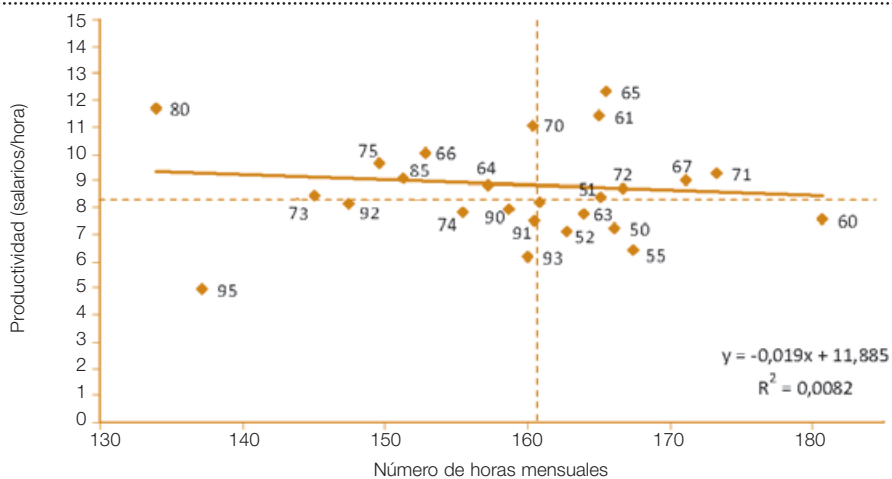
## Relación de productividad y tiempo de trabajo en el sector de industria en España. 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

■ FIGURA 3.50

## Relación de productividad y tiempo de trabajo en el sector de servicios en España. 2008



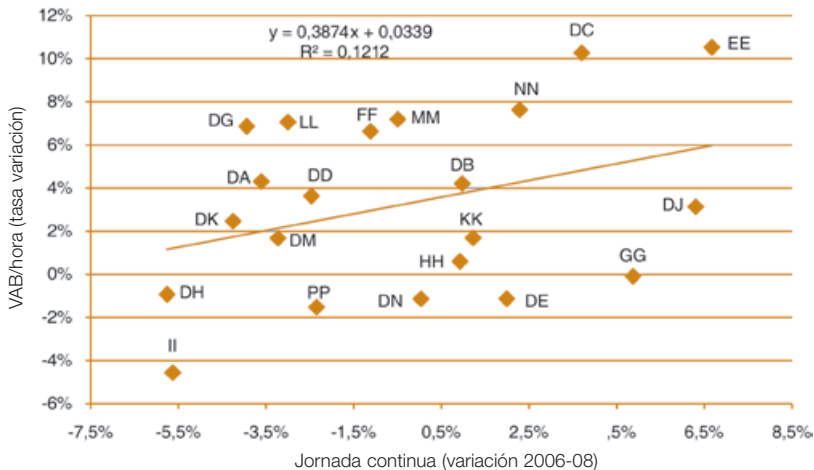
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

A continuación se establece la relación entre productividad y tipo de jornada atendiendo a su carácter de continua o partida y si es completa o parcial. La Figura 3.51 presenta la variación en términos de productividad aparente medida a través del valor añadido por hora trabajada y la correspondiente al porcentaje de trabajadores con jornada continua para el

periodo 2006-2008. El cuadro 3.8 muestra la división sectorial utilizada que se basa en los datos disponibles en Contabilidad Nacional del INE, por lo que no es posible un nivel de desagregación mayor. La Figura 3.51 muestra relación entre las variaciones de ambas variables, y se confirma la presencia de relación débil entre la productividad sectorial y la implantación de la jornada continua. Destacan, por un lado las ramas de actividad de Energía eléctrica, gas y agua y Metalurgia y productos metálicos en las que ambas variables crecen de manera importante. Por otro, las ramas de Hogares que emplean personal doméstico e Industrias manufactureras diversas presentan el comportamiento opuesto. También es importante señalar que en sectores como Educación y Construcción disminuye la productividad a pesar de implementar con mayor intensidad la jornada continua, mientras que en Comercio y reparación sucede lo contrario.

FIGURA 3.51

**Relación entre variación de productividad y de jornada continua en España. 2006-2008**



Fuente: Contabilidad Nacional

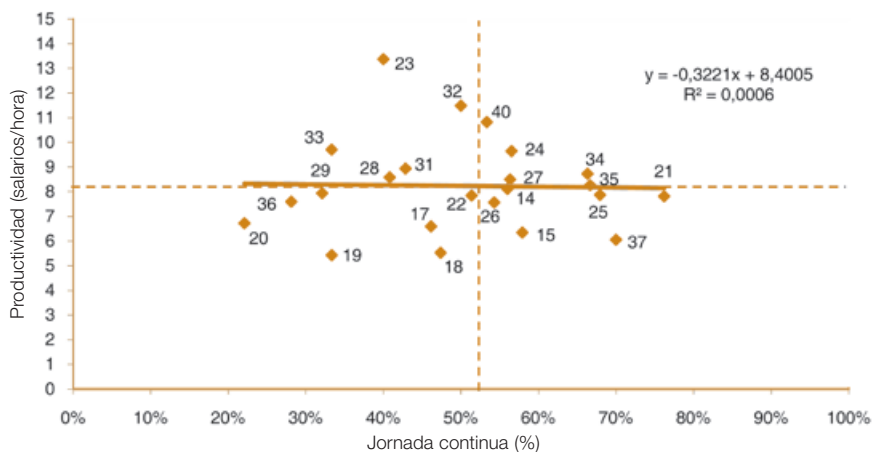
Dado el nivel de agregación, resulta interesante plantear lo que sucede por separado dentro del sector industria y servicios, puesto que como se ha presentado en la parte descriptiva la implantación de los tipos de jornada difiere de manera importante. En la Figura 3.52 se presentan los resultados relativos a industria y en la 3.53 los correspondientes a servicios. La conclusión es que mientras que en industria, donde se utiliza más intensivamente la jornada continuada, no aparece una relación clara entre productividad y jornada, en servicios sí. De hecho, la no consideración de ramas de menor productividad por hora como es la de Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico conduciría a una correlación aún mayor.

En resumen, se puede afirmar que existe una relación débil entre jornada continua y productividad, tanto en términos de crecimiento o variación de dicha productividad como en términos de niveles. Además, el análisis detenido de las ramas de actividad sugiere que esta relación es más intensa en el sector servicios. Recordar que en el sector industrial el

uso de este tipo de jornada era más frecuente, por lo que puede ser que se haya llegado al límite en términos de ganancias de productividad por esta vía, mientras que todavía no se ha alcanzado en el sector servicios.

FIGURA 3.52

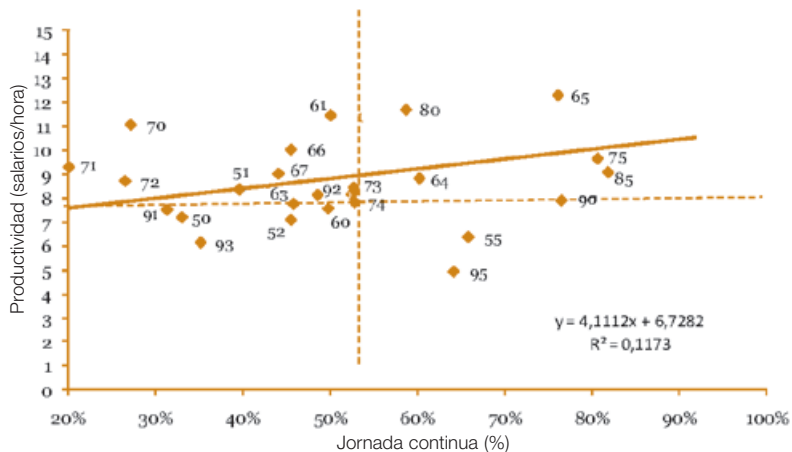
Relación de productividad y jornada continua en el sector de industria en España. 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

FIGURA 3.53

Relación de productividad y jornada continua en el sector de servicios en España. 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

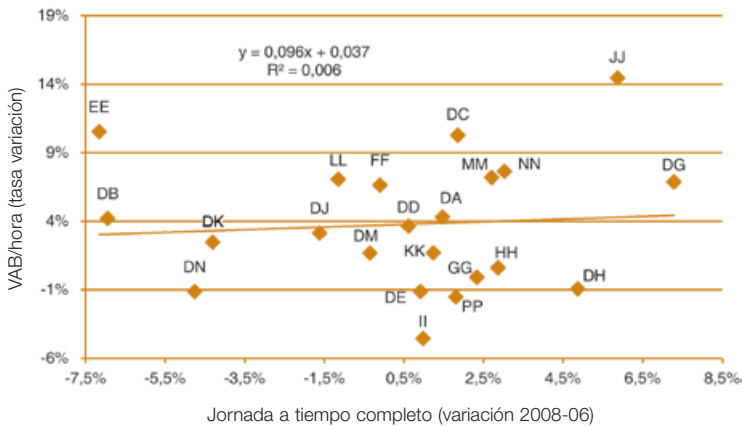


Para terminar el análisis de la relación entre productividad y jornada se presentan los datos correspondientes al porcentaje de trabajadores que realizan su actividad a tiempo completo. En la Figura 3.54 presenta los datos referidos a la variación del valor añadido por hora trabajada y la correspondiente al porcentaje de trabajadores con jornada completa por rama de actividad según el cuadro 3.8. En este caso la relación no parece clara, con lo que los resultados referidos a ramas de actividad por sectores cuando se considera el coste laboral por hora resultan ser más informativos.

En las Figuras 3.55 y 3.56 se presenta la relación entre el porcentaje de trabajadores con jornada completa y coste laboral por hora para las distintas ramas de actividad del sector de industria y el de servicios. En ambos casos aparece una relación positiva, más pronunciada en el sector de servicios. Este hecho aporta evidencia coherente con el análisis previo en el que se comprobó que los trabajadores estaban más satisfechos en términos de jornada completa. Por tanto, un mayor porcentaje de trabajadores a tiempo completo supone una plantilla más motivada que redunda en términos de productividad.

FIGURA 3.54

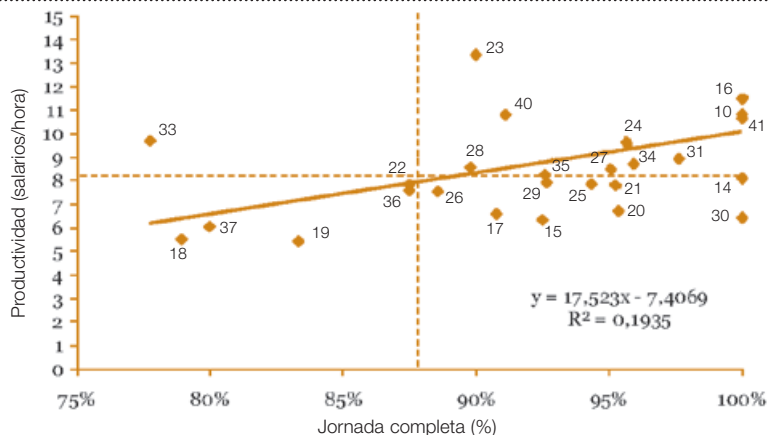
**Relación entre variación de productividad y de jornada a tiempo completo en España, 2006-2008**



Fuente: Contabilidad Nacional

FIGURA 3.55

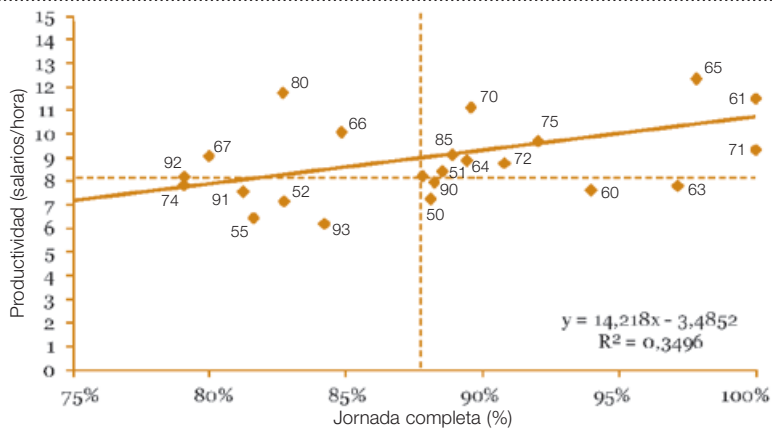
Relación de productividad y jornada completa en el sector de Industria en España. 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

FIGURA 3.56

Relación de productividad y jornada completa en el sector de Servicios en España. 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En definitiva, la satisfacción del trabajador atendiendo al tipo de jornada y contrato afecta de forma más importante a las ramas de actividad del sector servicios.

### 3.8. Conclusiones

Este capítulo acomete tres cuestiones referidas a la economía española. En primer lugar, investiga si la tendencia observada en la fijación de los horarios de trabajo va encaminada hacia una mayor europeización de la jornada laboral o si por el contrario los trabajadores se encuentran cada vez con jornadas laborales menos flexibles. En segundo lugar, caracteriza la evolución del nivel de productividad. Finalmente, adelanta unas primeras pinceladas acerca de los efectos del tipo de jornada laboral en el nivel de productividad.

El uso del trabajo a tiempo parcial como medida dirigida a la consecución de un mayor grado de flexibilidad está muy extendido en Europa. Condición necesaria es que la opción de la jornada laboral parcial sea voluntaria, ya que en aquellos casos en los que venga impuesta por el mercado resulta ser indicio de precariedad laboral. En España, aunque en los últimos años existe una tendencia al alza en cuanto a la contratación a tiempo parcial, es un tipo de jornada laboral minoritaria y además, menos de la mitad de los trabajadores con este tipo de contrato declaran que es una opción voluntaria. Es decir, en relación a la jornada parcial, España presenta un patrón de comportamiento divergente respecto a Europa. Mujeres y sector servicios concentran la contratación a tiempo parcial.

En relación a los trabajos a tiempo completo, una distribución de la jornada de forma continuada facilita la conciliación de la vida laboral y familiar, redundando en el grado de satisfacción del trabajador y, por tanto, en su rendimiento. Este tipo de distribución de la jornada se ha extendido en el mercado laboral español en todos los sectores, excepto en construcción. Por tanto, y en sentido contrario a la dirección marcada por la jornada parcial, el aumento del uso de la jornada continuada sí acerca el mercado español hacia la jornada europea.

El mayor grado de flexibilidad europeo también viene condicionado por una reducción de la jornada. En España, la carga horaria asociada a la contratación a tiempo parcial se ha incrementado mientras que la relativa a tiempo completo ha disminuido, siendo en este tipo de contratos la duración de la jornada continuada menor que la correspondiente a tiempo partido. De nuevo, la jornada continuada a tiempo completo favorece la convergencia hacia Europa mientras la jornada a tiempo parcial involuntaria entorpece la misma.

Es interesante hacer notar la dualidad que emerge entre los sectores privado y público. La jornada parcial es más frecuente en el sector privado que en el público; la jornada de trabajo continua tiene una mayor implantación en el sector público; la duración de la jornada laboral es mayor en el sector privado, prolongándose con mayor frecuencia. Por tanto, el sector público se sitúa en posiciones más cercanas a la jornada europea que el sector privado español.

En cualquier caso, las distintas dimensiones que caracterizan la posición de la jornada laboral española en relación a la europea apuntan en la misma dirección: la actividad a la que se dedica la empresa condiciona fuertemente el tipo de jornada laboral y su mayor o menor flexibilización. Por ejemplo, la utilización intensiva del factor capital en industria explica el mayor uso que en este sector hace de la jornada por turnos. La presencia de demanda de determinados servicios bien a lo largo del día, bien estrictamente durante la noche o bien de forma estacional, implica una elevada heterogeneidad en el uso de turnos y de la prolongación de la jornada laboral en las distintas ramas de actividad de servicios. La necesidad de luz natural en agricultura implica un mayor uso de los fines de semana como días laborables por sus trabajadores. El cumplimiento de plazos de entrega en la construcción condiciona una duración de la jornada a tiempo completo mayor.

Esta heterogeneidad también se presenta en el análisis de los niveles de productividad de la economía española. Dada la distinta participación relativa de capital y trabajo en los sectores productivos, no es de extrañar que los niveles de productividad sean muy diferentes. Energía es el sector con mayor productividad. Su productividad por hora es cuatro veces superior a la media y más de ocho veces la productividad del sector agrícola, que es el sector menos productivo. El sector industrial se encuentra en niveles parecidos al sector servicios. La tendencia de servicios ha sido a la baja, resultado esperable si se considera que muchas de las actividades que engloba hacen una reducida utilización de la tecnología y son intensivas en trabajo. Construcción ha evolucionado positivamente aproximándose al valor medio de la economía en términos de productividad por trabajador. No obstante, las ganancias por hora son más modestas ya que el valor añadido del sector se debe a una utilización más intensiva del factor trabajo asociada, entre otras cosas, a la ampliación de la jornada habitual. En cualquier caso, se observa un incremento de la dispersión sectorial entre 2000 y 2008.

En términos generales, la productividad ha evolucionado de forma positiva durante el periodo 2000-2008. Este no es un buen resultado ya que, si se supone que la tasa de progreso técnico es del 3%, esto implica un desplazamiento hacia abajo de la curva de productividad aparente obteniéndose valores negativos. Implantar pautas de conducta que mejoren los niveles de productividad de la economía española se hace imprescindible. Señalar que este trabajo opta por medir la productividad a partir de dos indicadores, según la disponibilidad de datos: producto y salarios. Esto es posible ya que ambas medidas se mueven en la misma dirección, por lo que se puede describir la tendencia temporal de la productividad con una u otra medida indistintamente. De hecho, el grado de correlación de ambas medidas de productividad en términos de trabajador es del 95'35%, siendo significativo a cualquier nivel de exigencia habitual. En términos de productividad por hora la correlación alcanza el 99'36%, rechazándose también la hipótesis nula de ausencia de correlación.

Fotografiadas la jornada laboral y la productividad de la economía española, el siguiente paso natural es cruzar ambas realidades. La primera constatación interesante es el incremento de productividad por hora entre aquellos trabajadores que trabajan a tiempo completo de forma continuada, lo que implica que son estos trabajadores los que actualmente presentan unos niveles de productividad por hora mayores que los que desarrollan su trabajo a tiempo parcial. Pero mucho más relevante es el resultado que se obtiene al tener en cuenta la heterogeneidad sectorial. Servicios es el sector que presenta una clara relación positiva entre jornada continuada y productividad, tanto en términos de variación de dicha productividad como en términos de niveles. Esta relación no se revela en industria. Una explicación factible es que el uso de la jornada continuada está mucho más extendido en industria, por lo que puede ser que se haya llegado al límite en términos de ganancias de productividad por esta vía, mientras que todavía no se ha alcanzado en el sector servicios. El análisis econométrico posibilitará una mayor concreción.

■ CUADRO 3.6

**Ramas de la industria (CNAE-93 del 10 al 37, 40, 41) para España para el análisis del coste laboral por hora**

10	Extracción y aglomeración de antracita, hulla, lignito y turba
11	Extracción de crudos de petróleo y gas natural; actividades de los servicios relacionados con las explotaciones petrolíferas y de gas, excepto actividades de prospección
14	Extracción de minerales no metálicos ni energéticos
15	Industria de productos alimenticios y bebida
16	Industria del tabaco
17	Industria textil
18	Industria de la confección y de la peletería
19	Preparación curtido y acabado del cuero; fabricación de artículos de marroquinería y viaje; artículos de guarnicionería talabartería y zapatería
20	Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; cestería y espartería
21	Industria del papel
22	Edición, artes gráficas y reproducción de soportes grabados
23	Coquerías, refino de petróleo y tratamiento de combustibles nucleares
24	Industria química
25	Fabricación de productos de caucho y materias plásticas
26	Fabricación de otros productos minerales no metálicos
27	Metalurgia
28	Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo
29	Industria de la construcción de maquinaria y equipo mecánico
30	Fabricación de máquinas de oficina y equipos informáticos
31	Fabricación de maquinaria y material eléctrico
32	Fabricación de material electrónico; fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones
33	Fabricación de equipo e instrumentos médico-quirúrgicos, de precisión, óptica y relojería
34	Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques
35	Fabricación de otro material de transporte
36	Fabricación de muebles; otras industrias manufactureras
37	Reciclaje
40	Producción y distribución de energía eléctrica, gas, vapor y agua caliente
41	Captación, depuración y distribución de agua

■ CUADRO 3.7

**Ramas de servicios (CNAE-93 del 50 en adelante) para España para el análisis del coste laboral por hora**

50	Venta, mantenimiento y reparación de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; venta al por menor de combustible para vehículos de motor
51	Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas
52	Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos
55	Hostelería
60	Transporte terrestre; transporte por tuberías
61	Transporte marítimo, de cabotaje y por vías de navegación interiores
62	Transporte aéreo y espacial
63	Actividades anexas a los transportes; actividades de agencias de viajes
64	Correos y telecomunicaciones
65	Intermediación financiera, excepto seguros y planes de pensiones

66	Seguros y planes de pensiones, excepto seguridad social obligatoria
67	Actividades auxiliares a la intermediación financiera
70	Actividades inmobiliarias
71	Alquiler de maquinaria y equipo sin operario, de efectos personales y enseres domésticos
72	Actividades informáticas
73	Investigación y desarrollo
74	Otras actividades empresariales
75	Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria
80	Educación
85	Actividades sanitarias y veterinarias, servicios sociales
90	Actividades de saneamiento público
91	Actividades asociativas
92	Actividades recreativas, culturales y deportivas
93	Actividades diversas de servicios personales
95	Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico

■ CUADRO 3.8

**Ramas de actividad utilizados para analizar el valor añadido por hora para España para el análisis del valor añadido por hora**

II	Transporte y comunicaciones
PP	Hogares que emplean personal doméstico
DN	Industrias manufactureras diversas
DE	Industria del papel; edición y artes gráficas
DH	Industria de la transformación del caucho y materias plásticas
GG	Comercio y reparación
HH	Hostelería
DM	Fabricación de material de transporte
KK	Inmobiliarias y servicios empresariales
DK	Maquinaria y equipo mecánico
DJ	Metalurgia y productos metálicos
DD	Industria de la madera y el corcho
DB	Industria textil y de la confección
DA	Industria de la alimentación, bebidas y tabaco
FF	Construcción
DG	Industria química
LL	Administración pública
MM	Educación
NN	Actividades sanitarias y veterinarias; servicios sociales
DC	Industria del cuero y del calzado
EE	Energía eléctrica, gas y agua
JJ	Intermediación financiera

#### 4. Análisis de los tipos de jornada en Aragón. Importancia cualitativa y cuantitativa de la jornada europea y española en los distintos sectores





El objetivo de este capítulo es situar la problemática de la jornada de trabajo en Aragón dentro del contexto nacional presentado en el capítulo anterior. Los aspectos centrales son, nuevamente, los que se refieren fundamentalmente a los tipos de jornada y la duración de la misma, así como su relación con la productividad aparente del trabajo. Dado el carácter del capítulo, el análisis descriptivo se dedicará tanto a la comparación de Aragón con la media española como con el resto de Comunidades Autónomas. Se pretende de este modo resaltar la importancia relativa que tienen los distintos tipos de jornada a nivel autonómico y la flexibilidad de la misma. El capítulo sigue la misma estructura que el dedicado al mercado laboral español.

El primer apartado se ocupa del empleo a tiempo parcial, analizando la importancia cuantitativa de este tipo de jornada en las Comunidades Autónomas, así como las particularidades del mercado laboral aragonés. El segundo gira alrededor de la jornada continua. Los distintos turnos de trabajo, incluido el nocturno, y la duración de la jornada laboral según su tipología, son cuestiones que se abordan en los apartados tres y cuatro. En el apartado quinto, se inicia el estudio de la relación entre la productividad y la jornada laboral en Aragón, tanto por sectores económicos como por ramas de actividad, y por tipos de jornada. Finalmente en el apartado sexto se da una perspectiva de esta problemática en las Comunidades Autónomas. Con todo ello se obtiene una primera idea que está dando paso así a la cuestión sobre la que versará el resto del estudio, la relación entre jornada de trabajo y la productividad en Aragón.

## 4.1. Empleo a tiempo a parcial y completo

Al analizar el mercado laboral español se constata, en los últimos años, un incremento del porcentaje de empleos a tiempo parcial que alcanza en 2008 el 16,9% de los trabajadores. Este proceso ha sido más intenso para las mujeres, que ocupan el 71,6% del empleo a tiempo parcial, que además presentan una mayor voluntariedad a la hora de aceptar esta fórmula contractual. En este apartado se presenta la concreción del fenómeno en Aragón y el resto de CCAA.

### 4.1.1. IMPORTANCIA CUANTITATIVA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS EN LA DISTRIBUCIÓN DEL EMPLEO A TIEMPO PARCIAL

La distribución geográfica de la jornada a tiempo parcial es informativa para comprobar si es homogénea o si, por el contrario, aparecen disparidades regionales importantes, o una tendencia a la convergencia en la importancia de este tipo de contratos.

El Cuadro 4.1 muestra los porcentajes regionales del empleo a tiempo parcial en las Comunidades Autónomas para el periodo 2004-2008. En la última fila se presenta la desviación típica para poder comprobar la existencia o no de convergencia regional.

Atendiendo a las cifras del 2008 resulta claro que Andalucía, Aragón y Murcia están a la cabeza de las contrataciones a tiempo parcial puesto que presentan más de un 18%, mientras que La Rioja, Castilla-La Mancha y Galicia se sitúan en el otro extremo con porcentajes inferiores al 15%. Como puede comprobarse, existen diferencias notables que en el máximo superan los 5 puntos porcentuales<sup>24</sup>.

<sup>24</sup> Recordar que para el año 2008, según la EPA, la máxima diferencia en tasas de desempleo fue de poco más del 10%, con que la cifra es de una magnitud importante.

Todas las Comunidades Autónomas muestran un aumento de la proporción del empleo a tiempo parcial, especialmente el País Vasco, Canarias, Andalucía, y Madrid, en las que la variación ha superado los 2,5 puntos porcentuales entre 2004 y 2008. En el otro extremo, con incrementos inferiores a 1 punto porcentual se encuentran Cantabria, Castilla-La Mancha y Comunidad Valenciana. Sin embargo, este incremento generalizado de la contratación a tiempo parcial no ha supuesto que los distintos mercados regionales sean más parecidos, puesto que la desviación típica, variable que mide la dispersión relativa de la distribución, indica que la situación es exactamente la misma al inicio que al final del periodo muestral considerado. Por tanto, en términos generales las diferencias regionales se han mantenido y los valores continúan claramente por debajo de los observados en algunos países del norte de Europa, como Holanda, Suecia o Noruega.

■ CUADRO 4.1

**Tipo de jornada laboral en las Comunidades Autónomas. Porcentaje respecto del total de empleados en cada comunidad**

	Tiempo completo					Dif.	Tiempo parcial				
	2004	2005	2006	2007	2008		2004	2005	2006	2007	2008
Andalucía	83,9	83,3	83,6	82,5	81,1	-2,8	16,1	16,7	16,4	17,5	18,9
Aragón	83,7	84,6	84,5	83,7	81,8	-1,9	16,3	15,4	15,5	16,3	18,2
Asturias	86,6	86,9	83,9	83,7	84,6	-2	13,4	13,1	16,1	16,3	15,4
Baleares	83,3	82,0	81,1	84,6	82,4	-0,9	16,7	18,0	18,9	15,4	17,6
Canarias	88,5	87,9	86,5	85,8	85,6	-2,9	11,5	12,1	13,5	14,2	14,4
Cantabria	84,8	85,8	85,6	85,7	84,1	-0,7	15,2	14,2	14,4	14,3	15,9
Castilla-La Mancha	87,6	89,0	89,9	87,5	86,7	-0,9	12,4	11,0	10,1	12,5	13,3
Castilla y León	84,2	84,1	83,1	83,4	83,0	-1,2	15,8	15,9	16,9	16,6	17,0
Cataluña	84,2	83,6	83,4	82,6	82,1	-2,1	15,8	16,4	16,6	17,4	17,9
C. Valenciana	84,0	84,0	85,3	85,2	83,5	-0,5	16,0	16,0	14,7	14,8	16,5
Extremadura	86,5	85,4	86,1	85,5	84,3	-2,2	13,5	14,6	13,9	14,5	15,7
Galicia	86,8	85,9	86,4	85,4	85,7	-1,1	13,2	14,1	13,6	14,6	14,3
Madrid	86,3	84,9	84,6	84,3	83,7	-2,6	13,7	15,1	15,4	15,7	16,3
Murcia	82,7	83,2	82,8	82,3	81,3	-1,4	17,3	16,8	17,2	17,7	18,7
Navarra	85,0	84,3	84,5	83,8	82,4	-2,6	15,0	15,7	15,5	16,2	17,6
País Vasco	86,1	86,3	85,6	83,6	83,0	-3,1	13,9	13,7	14,4	16,4	17,0
Rioja, La	87,2	85,1	85,9	86,2	86,0	-1,2	12,8	14,9	14,1	13,8	14,0
Des. Típica	1,69	1,78	1,95	1,45	1,70		1,69	1,78	1,95	1,45	1,70

Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

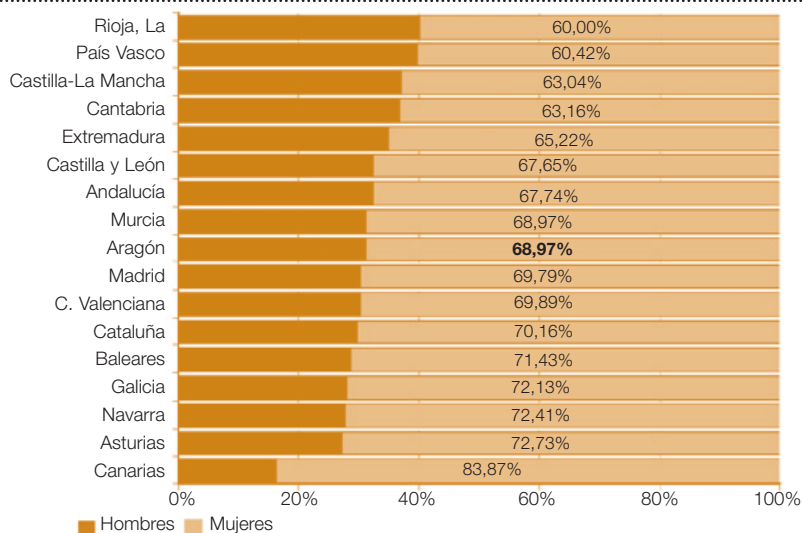
La distribución entre Comunidades Autónomas del empleo a tiempo parcial existente en España es similar a la que presenta el empleo total. Sólo cabe destacar como una diferencia puntual la utilización más intensiva de este tipo de contratación en Cataluña y menos en la Comunidad Valenciana, con tendencia a mayor intensidad en las Comunidades Autónomas con un mercado laboral más grande<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> Los datos han sido extraídos del Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración (Encuesta de Coyuntura Laboral) y de la EPA.

La Figura 4.1 muestra que, al igual que en el mercado español, el empleo a tiempo parcial es mayoritariamente femenino, ya que en todas las comunidades el porcentaje de mujeres trabajando a tiempo parcial supera el 60%. La comunidad canaria tiene el mayor porcentaje, con aproximadamente el 84% de mujeres trabajando a tiempo parcial. Le siguen Asturias, Navarra, Galicia, Baleares y Cataluña con un porcentaje superior al 70%. Aragón, con un porcentaje algo inferior, exactamente del 68,97%, se sitúa en el noveno lugar. Lo que resulta evidente es que las diferencias por género son acusadas y que en algunas regiones se está más cerca de la distribución igualitaria mientras que en otras la brecha es ciertamente notable.

FIGURA 4.1

**Distribución de la jornada laboral parcial por género y Comunidades Autónomas. Porcentaje respecto del total de empleados a tiempo parcial en cada comunidad. Año 2008**



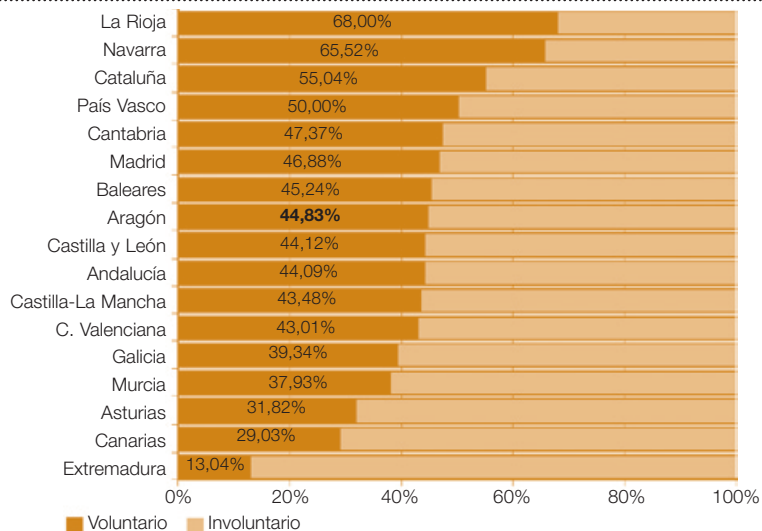
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

La Figura 4.2 contiene la información referida a la voluntariedad o no de los empleados a la hora de optar por el contrato a tiempo parcial. De nuevo aparece una elevada heterogeneidad regional, dado que la proporción de trabajadores satisfechos con la jornada a tiempo parcial va desde más del 65% en La Rioja y Navarra al 13% en Extremadura. Sin duda estos datos indican que la utilización de este contrato puede deberse a distintas motivaciones en los diferentes espacios geográficos. Aragón se sitúa con un porcentaje algo inferior al máximo (44,83%) posicionándose en octavo lugar.

Estos datos determinan la presencia de tres espacios claramente definidos. El primero es el que se articula alrededor del valle del Ebro y el País Vasco en el que los trabajadores optan voluntariamente por este tipo de contratación. El segundo integra a algunas comunidades periféricas del sur y el norte de España, en las que la opción de la jornada a tiempo parcial viene impuesta por las empresas, o al menos no es deseada por los empleados. El resto de las Comunidades Autónomas se sitúa en una posición intermedia.

FIGURA 4.2

### Porcentaje de trabajadores que de forma voluntaria optan por una jornada a tiempo parcial por Comunidad Autónoma. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

#### 4.1.2. EL EMPLEO A TIEMPO PARCIAL EN ARAGÓN.

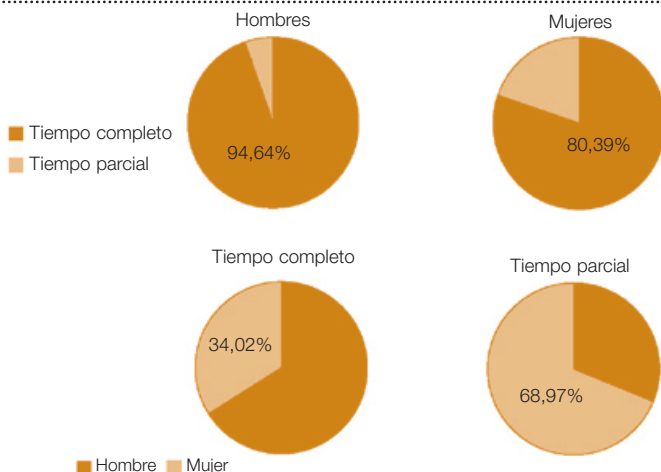
Tras haber situado a Aragón respecto del resto de Comunidades Autónomas y éstas respecto del conjunto nacional, procede a continuación profundizar en el análisis de la jornada laboral en Aragón, con el objetivo de encontrar los rasgos más significativos de esta región.

El empleo a tiempo parcial, como se ha comprobado en el Cuadro 4.1, alcanza el 18,2% en Aragón, experimentando un incremento importante en los dos últimos años. Sigue así el patrón de crecimiento mostrado en el capítulo anterior para el conjunto de España.

La Figura 4.3 muestra la distribución por sexo, donde se observa que en Aragón un 68,97% de trabajo a tiempo parcial es ocupado por mujeres. En España esta cifra era del 71,6% (Figura 3.3 del capítulo anterior), mayor que el de Aragón. En definitiva, se puede interpretar este resultado en términos de segregación ocupacional, entendida como la tendencia a cubrir determinados puestos por colectivos concretos, en este caso las mujeres. Sin duda, este aspecto viene influenciado por factores ajenos al propio mercado de trabajo, como son los de la distribución de las tareas domésticas y/o las cargas familiares, lo cual no deja de ser un indicador de la situación de las mujeres en dicho mercado, situación que debe ser tomada en cuenta a la hora de establecer políticas públicas de promoción de empleo, así como en el momento de valorar la utilización de la fuerza de trabajo disponible en nuestra economía.

■ FIGURA 4.3

**Distribución del tipo de jornada por género en Aragón. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

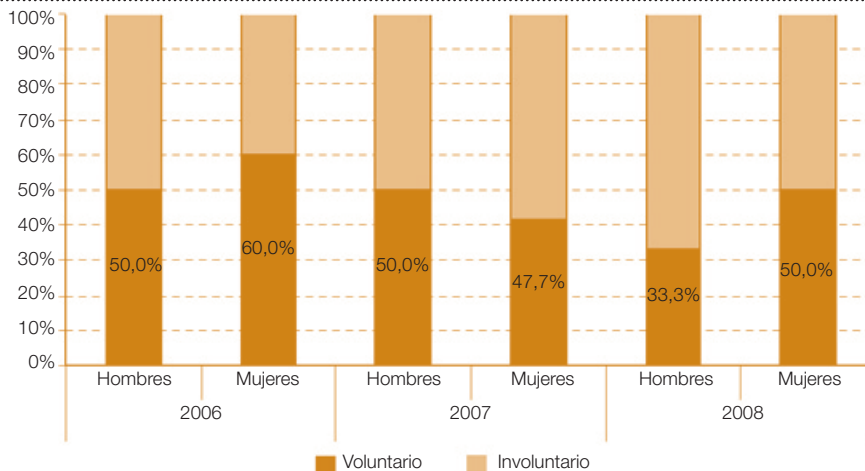
Por el contrario, la mujeres solo representan el 34,02% del trabajo a tiempo completo. Todo ello hace que, en total, el 94,69% de los hombres que trabajan tienen contrato a tiempo completo, mientras que el porcentaje de mujeres en esta situación en Aragón es del 80,39%

En cuanto a la voluntariedad de la jornada a tiempo parcial, es ligeramente superior en el caso de España. Del total de empleos a tiempo parcial, un 46,52% son elegidos de manera voluntaria por los trabajadores nacionales, mientras que en Aragón este porcentaje se reduce al 44,83% con lo que podemos decir que el grado de satisfacción en Aragón es algo menor que en España.

También aparecen diferencias en cuanto a la elección voluntaria de un trabajo a tiempo parcial en función del género en Aragón, especialmente en el último año, Figura 4.4. Estas diferencias son más marcadas que en el caso nacional (Figura 3.5) y se comprueba que las trabajadoras a tiempo parcial aragonesas muestran una voluntariedad superior a las nacionales, mientras que los hombres manifiestan la tendencia opuesta.

■ FIGURA 4.4

### Porcentaje de trabajadores que de forma voluntaria optan por una jornada a tiempo parcial por género. Aragón, años 2006-2007-2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

En definitiva, las mujeres que trabajan a tiempo parcial en Aragón son menos que las que optan por esta forma contractual en España, pero a su vez las aragonesas declaran un mayor grado de satisfacción, lo cual pone de manifiesto una posición relativa respecto de las nacionales ligeramente superior.

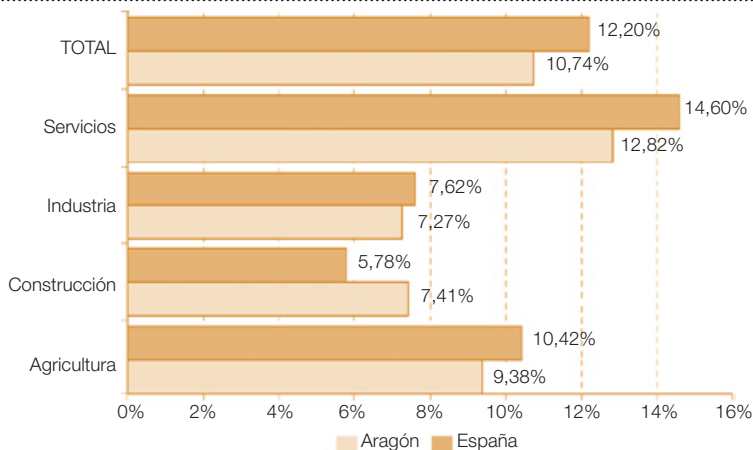
Dado que la importancia cuantitativa de la jornada a tiempo parcial puede mostrar diferencias notables<sup>26</sup> entre los distintos sectores económicos, conviene a continuación presentar los datos a nivel desagregado.

La Figura 4.5 muestra la incidencia de la jornada a tiempo parcial en los distintos sectores de actividad. Si se comparan Aragón y España, destaca que el porcentaje es ligeramente inferior en Aragón en el sector Servicios. Por el contrario, se observa un porcentaje más elevado en el resto, con especial relevancia en el caso de la Construcción.

<sup>26</sup> Las diferencias de porcentajes se debe a las distintas fuentes de datos utilizadas. En el caso de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo la población entrevistada se refiere a todos los trabajadores, mientras que la Encuesta de Coyuntura Laboral se centra en los asalariados inscritos en el Régimen General de la Seguridad Social y al Régimen Especial de la Minería del Carbón.

FIGURA 4.5

**Distribución del empleo a tiempo parcial por sectores. Aragón y España, año 2008**

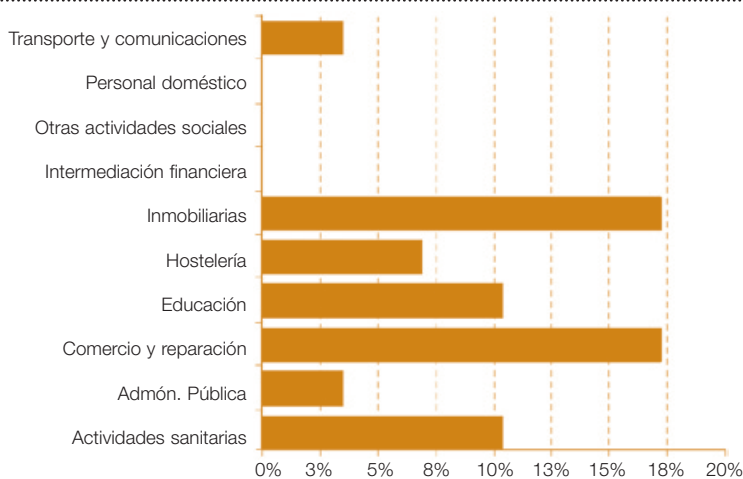


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Descendiendo en el sector servicios por ramas de actividad (Figura 4.6), se comprueba que, al igual que observábamos en el caso nacional, el empleo a tiempo parcial se concentra mayoritariamente en dos: Inmobiliarias y Comercio y reparaciones, ocupando cerca del 18% del empleo a tiempo parcial del sector. Personal doméstico, Otras actividades sociales e Intermediación financiera no muestran contratos a tiempo parcial en la comunidad aragonesa.

FIGURA 4.6

**Distribución del empleo a tiempo parcial dentro del sector servicios. Aragón, año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Mencionando por último el grado de voluntariedad de la jornada a tiempo parcial en los distintos sectores económicos, se desprende de los datos de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo que dicha voluntariedad se observa en mayor magnitud en el sector de la agricultura, donde el 100% de los contratos parciales son voluntarios. Por el contrario, el caso de la construcción es precisamente el opuesto, ya que sólo existen contratos a tiempo parcial llevados a cabo por los trabajadores de forma involuntaria. El resto de sectores, industria y servicios, reparten a partes iguales el carácter voluntario o involuntario de su empleo a tiempo parcial, por lo que no se resaltan diferencias significativas en este aspecto.

## 4.2. La jornada continuada y partida

La diferencia de la jornada continua y la partida es importante puesto que determina en gran medida la distribución del tiempo durante el resto del día en sus usos alternativos. La implementación de uno u otro esquema de trabajo determina la mayor o menor necesidad de desplazamientos y el mayor o menor grado de conciliación con los horarios escolares, con los horarios de apertura comercial e incluso con las tareas domésticas.

Como se mostró en el capítulo anterior, la jornada continua ha crecido en importancia en el mercado laboral español (Figura 3.9), especialmente desde el año 2006. La extensión de dicho tipo de jornada contribuye al incremento de la flexibilidad en la utilización del tiempo del trabajador, ya que el concentrar las actividades productivas en un intervalo de tiempo continuado permite disponer de tiempo para realizar otras actividades cotidianas del ámbito personal o familiar. La tendencia internacional muestra una preferencia por este tipo de jornada y los datos de la economía española confirman un lento deslizamiento hacia esta forma de organización del tiempo disponible. En este apartado se analizará dicha evolución en el contexto de las CCAA españolas y en Aragón.

### 4.2.1. IMPORTANCIA DE LA JORNADA CONTINUA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

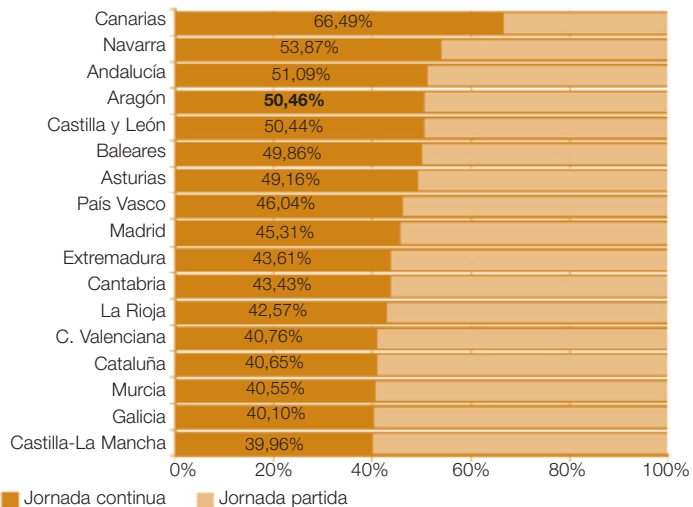
Del total de los empleos con jornada continua en España se observa, tal y como aparecía en la distribución del empleo a tiempo parcial, que las comunidades con mayor peso en el empleo total se encuentran también a la cabeza en este tipo de jornada. Especialmente Madrid, que se sitúa en primer lugar con algo más del 18% del total de trabajadores con jornada continua. Más interesante resulta la distribución de jornadas dentro de cada una de las Comunidades Autónomas, puesto revela la presencia o no de preferencias regionales por este tipo de jornada, lo que dependerá tanto de las decisiones individuales de los agentes como de la estructura productiva de cada una de ellas.

Aragón se sitúa en un lugar destacado, según puede verse en la Figura 4.7, en concreto en el cuarto lugar, siendo una de las comunidades que mayor porcentaje de empleo con jornada continua. Sólo en cinco comunidades, Canarias, Navarra, Andalucía, y Castilla y León, se supera el 50% de empleos con jornada continua, mientras que en otras cinco el porcentaje ronda el 40%. En cualquier caso, la brecha máxima supera el 25%, aunque si se excluye Canarias queda en poco más del 14%.



FIGURA 4.7

**Distribución del tipo de jornada por Comunidades Autónomas. Porcentaje respecto del total de empleados en cada comunidad. Año 2008**

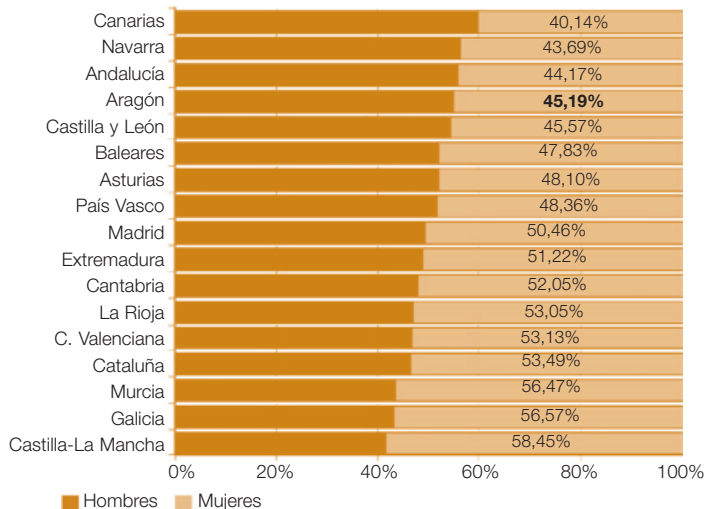


Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Si se analiza la distribución según el género, el porcentaje de hombres con jornada continua es superior al de mujeres, aunque al hacerlo para cada una de las Comunidades Autónomas, Figura 4.8, aparecen diferencias relevantes. La distribución se sitúa mucho más cercana al 50%, con lo que no surge la cuestión de la segregación contractual asociada al tipo de jornada. Así, en regiones como Castilla y León, Castilla-La Mancha, País Vasco y Aragón alrededor del 55% de hombres trabajan en jornada continua. También Canarias, Andalucía, Madrid y Cataluña tienen entre sus empleos con jornada continua una mayoría de hombres, con algo más del 51%. En el resto de comunidades, son las mujeres las que mayoritariamente integran este tipo de jornada. Esta aproximación en los porcentajes relativos se debe a que las mujeres, como se ha comentado, optan por la contratación a tiempo parcial de manera más frecuente con lo que es normal que su jornada sea de naturaleza continuada. Es decir, estos resultados deben interpretarse con cuidado, teniendo en cuenta que la lectura debe realizarse conjuntamente con los datos referidos a la contratación a tiempo parcial.

FIGURA 4.8

**Distribución de la jornada continua por género y Comunidad Autónoma. Porcentaje respecto del total de empleados con jornada continua en cada comunidad. Año 2008**



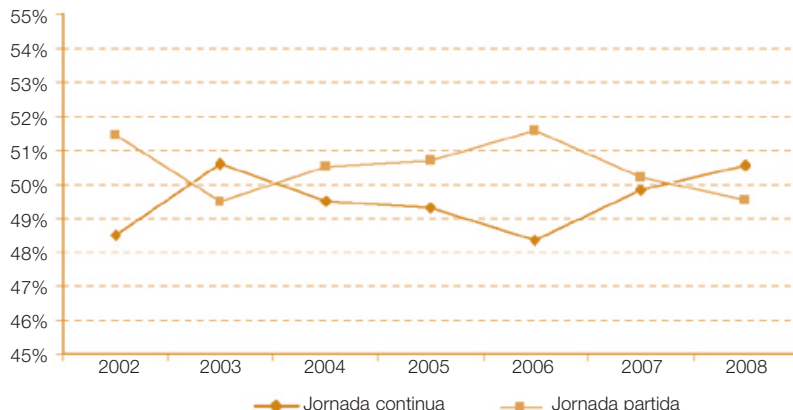
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

#### 4.2.2. LA JORNADA CONTINUA EN ARAGÓN

A continuación se presenta un análisis más detenido del grado de implantación de las jornadas laborales continua o partida en Aragón, tanto en términos estáticos como dinámicos. La Figura 4.9 muestra la evolución temporal en la que aparece un claro cambio en el comportamiento de las series. Mientras que con anterioridad al año 2006 el predominio de la jornada partida se fue ampliando, a partir de esta fecha aparece un fuerte impulso de la jornada continua, lo que hace que al final aparezca una mayoría de empleos con jornada continua. En 2008 el porcentaje de empleos con jornada continua supera en Aragón al total nacional. Por tanto, se puede concluir que en el pasado reciente la intensificación de este tipo de organización del tiempo de trabajo ha sido superior en Aragón que el resto de España.

FIGURA 4.9

**Evolución de los tipos de jornada laboral en Aragón. Porcentaje respecto del total de empleados**

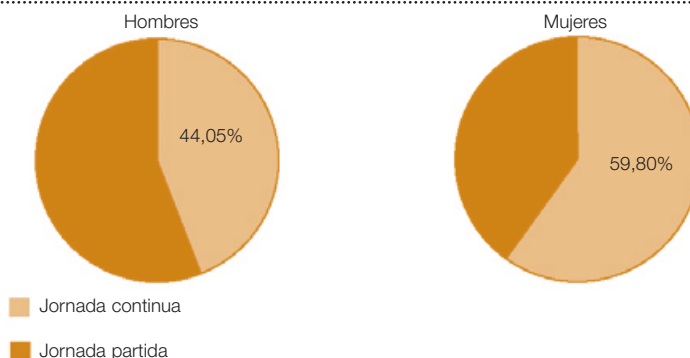


Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

La distribución por género en Aragón, reflejada en la Figura 4.10, sitúa a las mujeres como el grupo en el que el empleo con jornada continua se utiliza más intensivamente: más del 59,8% lleva a cabo su trabajo productivo en horario de jornada continua, mientras que en el caso de los hombres este porcentaje se sitúa en el 44,05%. En España, sin embargo, el porcentaje de mujeres trabajando a jornada continua es algo mayor, concretamente en 2008 era del 63%. De nuevo, la cuestión de la jornada a tiempo parcial puede estar detrás de esas cifras.

FIGURA 4.10

**Distribución del tipo de jornada por género en Aragón**

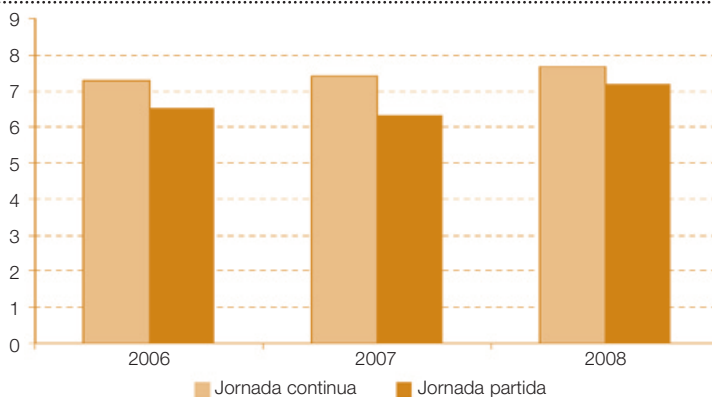


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En cuanto a la Figura 4.11, ésta recoge el grado de satisfacción de los trabajadores al ocupar un empleo con jornada continua. Se observa que la voluntariedad es elevada, mostrando además un crecimiento en los tres años que se analizan. También se observa crecimiento en la voluntariedad de los empleos con jornada partida, de forma que se ha reducido la brecha de valoración entre ambos tipos de jornada. Este hecho indica que los trabajadores aragoneses han ido adaptando su horario laboral al personal con lo que cada vez se encuentran más satisfechos con su jornada laboral.

■ FIGURA 4.11

#### Evolución del grado de satisfacción con el tipo de jornada en Aragón

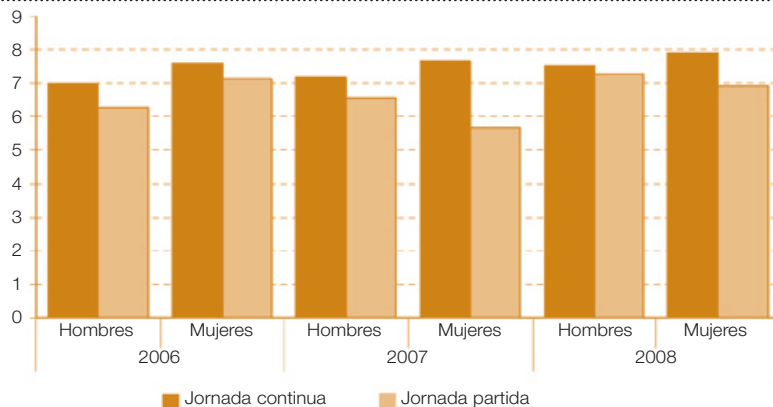


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En la Figura 4.12, se observa que tanto los hombres como las mujeres valoran positivamente la jornada continua al otorgarle una puntuación superior a 7 puntos. Además, dicha valoración ha crecido en ambos sexos, siendo en todo momento superior en el caso de las mujeres. Por el contrario, la valoración de la jornada partida se ha reducido en el caso de las mujeres, pero se ha incrementado ligeramente en el caso de los hombres llegando en 2008 a situarse muy próxima al nivel de valoración de la jornada continua. En consecuencia, las mujeres con jornada partida no han participado del proceso de mayor satisfacción detectado a nivel global, por lo que son un colectivo hacia el que deberían orientarse las medidas que permitan un mayor grado de conciliación.

FIGURA 4.12

**Evolución del grado de satisfacción con el tipo de jornada por género en Aragón**



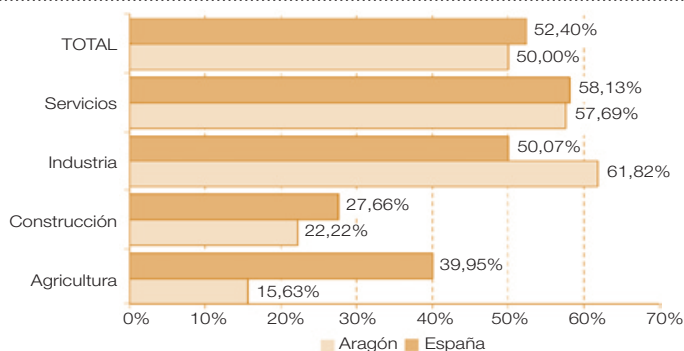
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

La Figura 4.13 pone de relieve la existencia de diferencias significativas a nivel sectorial. En el sector servicios las diferencias de Aragón con España son mínimas, mientras que en el caso del sector industrial y el agrícola el comportamiento es muy distinto. Así, el sector industrial aragonés muestra una tendencia clara hacia la jornada continua, dado que se sitúa con un porcentaje que supera en 10 puntos al del resto del territorio español. En el caso de las actividades agrícolas la brecha es en sentido contrario y supera los 14 puntos. Por último, en construcción ocurre algo similar a lo comentado en agricultura aunque con menor intensidad.

En consecuencia, el comportamiento agregado de las economías aragonesa y nacional enmascara diferencias notables en la actividad sectorial, lo que alerta de la conveniencia de un análisis en este ámbito al estudiar los efectos de la distribución del tiempo de trabajo en la productividad o en el proceso productivo.

FIGURA 4.13

**Distribución del empleo con jornada continua por sectores económicos. Aragón y España, año 2008**

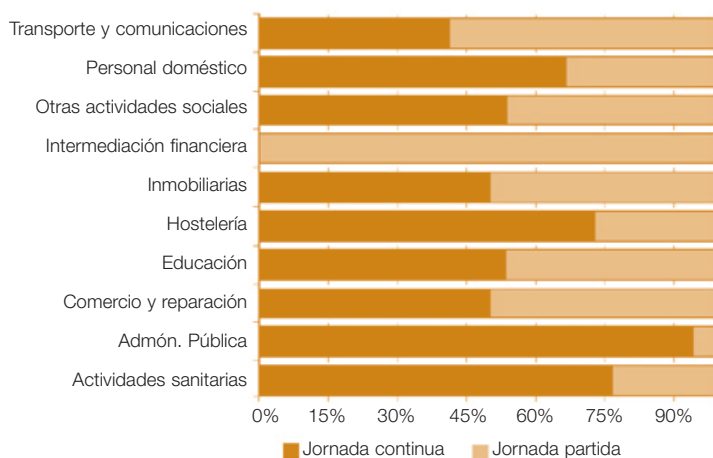


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

También aparecen diferencias relevantes entre las distintas ramas de actividad dentro del sector servicios, que es el que concentra el mayor nivel de empleo, según se puede ver en la Figura 4.14. Actividades sanitarias, Administración pública e Inmobiliarias son las tres ramas de actividad con mayor porcentaje de empleos con jornada continua. Por el contrario, Intermediación financiera y Transporte y comunicaciones muestran el menor porcentaje. La desagregación por ramas de actividad reafirma la necesidad de un análisis lo más desagregado posible.

FIGURA 4.14

#### Distribución de la jornada continua dentro del sector servicios. Aragón, año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

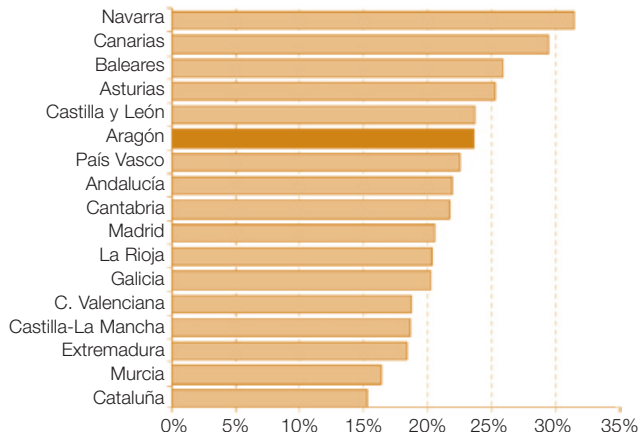
### 4.3. Turnos de trabajo y jornada laboral nocturna

El siguiente aspecto que se analiza es la utilización de los turnos de trabajo en el mercado laboral aragonés que es otra forma de organizar el tiempo de trabajo. En el capítulo 3 se mostró una caída generalizada en la utilización de turnos en España entre 2002 y 2008, aunque menos intensa en el sector servicios.

La Figura 4.15 muestra el *ranking* de Comunidades Autónomas según la utilización de turnos de trabajo. Está encabezado por Navarra, Canarias, Baleares y Asturias, mientras que Cataluña, Murcia y Extremadura presentan la tendencia contraria. De nuevo aparecen importantes diferencias regionales, dado que el porcentaje máximo es el doble del mínimo. En Aragón el porcentaje se sitúa por encima de la media, indicando la relevancia de algunas empresas del sector industrial que requieren de esta organización del tiempo de trabajo para la utilización eficiente de la capacidad productiva instalada. En concreto, ocupa el sexto lugar del ranking con un porcentaje próximo al 25%.

FIGURA 4.15

**Porcentaje de efectivos que trabajan por turnos dentro de cada Comunidad Autónoma. Año 2008**



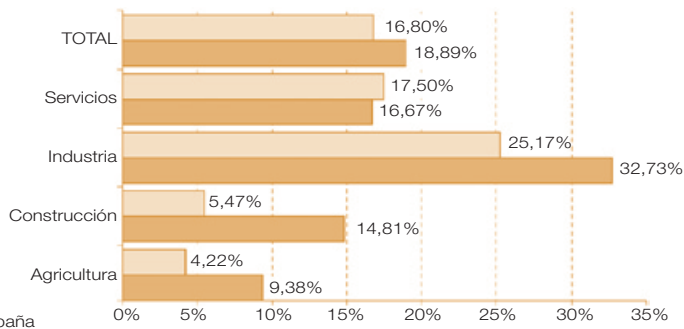
Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

El análisis de la evolución temporal con datos de la Encuesta de Coyuntura Laboral muestra que el perfil aragonés es paralelo al español, aunque con cifras ligeramente superiores, es decir, también se produce el descenso observado para el conjunto nacional en los últimos tres años.

La Figura 4.16 confirma diferencias por sectores, que vuelven a ser significativas, en utilización de los turnos en el sector industrial. Mientras en España el porcentaje es superior en el sector servicios, en Aragón se utilizan de manera bastante más intensiva que en España en el resto de sectores, especialmente en construcción, puesto que el porcentaje prácticamente triplica el correspondiente al nacional.

FIGURA 4.16

**Distribución sectorial de los empleados que realizan turnos. España y Aragón, año 2008**



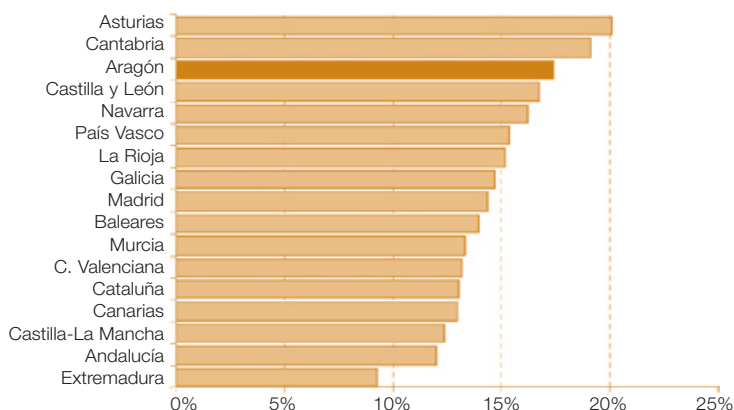
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

La ordenación de los porcentajes de trabajo en horario nocturno por Comunidades Autónomas de la Figura 4.17 es parecida a la correspondiente al trabajo por turnos ya comentado. Sin embargo, aparecen algunas variaciones. Asturias es la que presenta el mayor porcentaje de trabajadores con horario nocturno, algo más del 20%, Aragón tiene una posición relativa elevada, la tercera, por lo que podemos decir que se trabaja de noche con mayor intensidad que en el resto de España.

En la distribución sectorial comparada que se presenta en la Figura 4.18, la diferencia principal es que ahora el porcentaje en el sector servicios aragonés supera al nacional, al contrario de lo que ocurría al considerar los turnos. En concreto, destaca el sector de la Industria, con casi un 10% más de trabajadores en horario nocturno en Aragón respecto a España. En resumen, los datos relativos a turnos y trabajo nocturno son similares como cabría esperar.

FIGURA 4.17

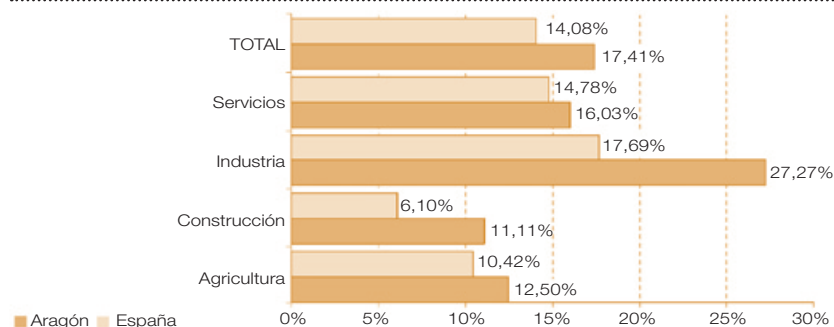
#### Porcentaje de trabajadores con horario nocturno por Comunidad Autónoma. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

FIGURA 4.18

#### Distribución sectorial de los empleados que trabajan en un turno nocturno. España y Aragón, año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

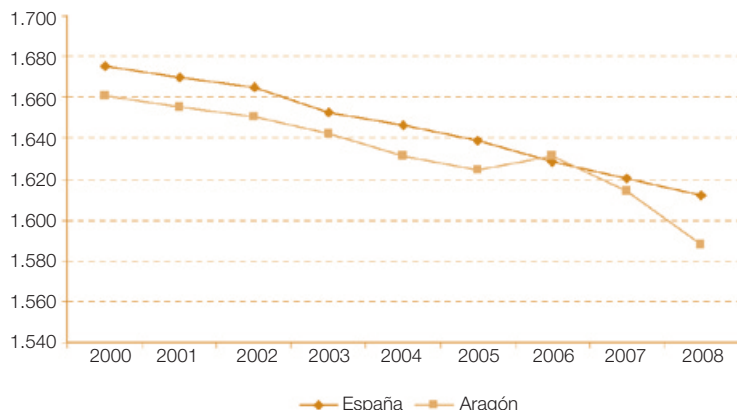


### 4.4. Duración de la jornada

La reducción de la jornada laboral ha experimentado una tendencia decreciente en los mercados laborales europeo, español y aragonés. Este descenso ha superado las 50 horas anuales en la economía española entre 2000 y 2008, es decir más de una semana de trabajo, como se refleja en la Figura 4.19. En el caso aragonés, donde el total de horas es menor que el nacional, la reducción es superior a la registrada en España, sobre todo durante el año 2008, aunque en términos generales aparece una evolución paralela, sólo rota en el año 2006, año para el que las horas trabajadas aumentaron en el caso aragonés. En consecuencia, la economía aragonesa se encuentra perfectamente integrada en el proceso generalizado de reducción de la jornada observado en general.

FIGURA 4.19

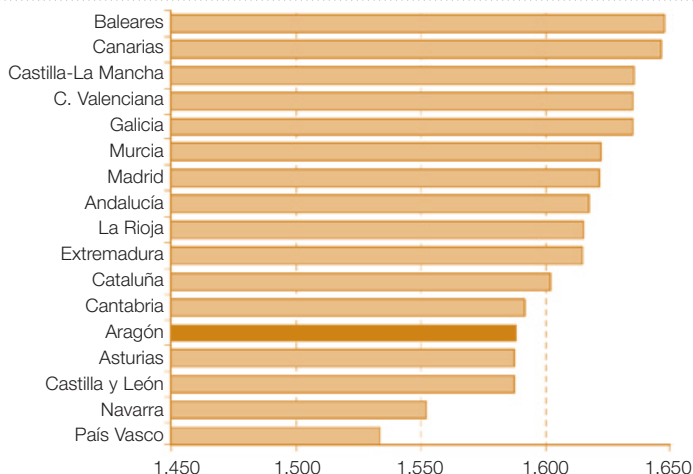
#### Jornada efectiva media anual por trabajador (horas)



Fuente: Boletín de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Este proceso global esconde discrepancias importantes si se adopta la perspectiva regional. Atendiendo al cómputo total por Comunidad Autónoma para el año 2008 de la Figura 4.20, Aragón se sitúa por debajo de las 1.600 horas anuales. País Vasco y Navarra trabajan el menor número de horas anuales. En concreto, en el País Vasco poco menos de 1.550 horas anuales. Por su parte, Canarias y Baleares son las comunidades con mayor duración de su jornada anual, aproximándose a las 1.650 horas por trabajador. Destaca de nuevo la amplia variabilidad, ya que la diferencia máxima supera las 100 horas anuales, lo que significa más de dos semanas de trabajo a tiempo completo.

■ FIGURA 4.20

**Jornada efectiva media por trabajador (año/horas). Año 2008**

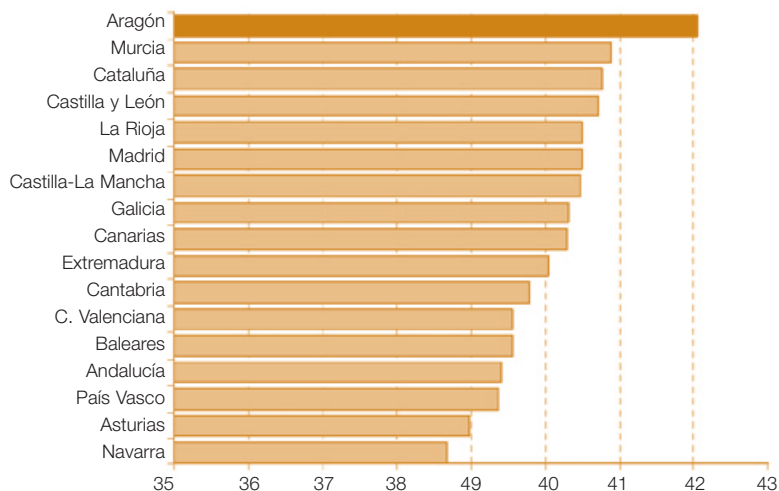
Fuente: Anuario de estadísticas laborales del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Ante estas diferencias en la jornada de trabajo anual se plantean una serie de preguntas. En concreto, surge la cuestión de si esta diferencia se debe a que las jornadas semanales son más reducidas o a que se trabajan menos semanas al año. La primera alternativa podría ir asociada a la distinta utilización de la contratación a tiempo parcial. La segunda correspondería a una mayor tasa de rotación en el puesto de trabajo, lo que hace que los empleados alternen periodos de empleo más intensos con otros de desempleo.

Haciendo uso de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo se puede comparar la duración de la jornada semanal media por Comunidad Autónoma. De la Figura 4.21 se deduce que es en Aragón donde aparece una mayor duración, excediendo las 42 horas semanales. Navarra es la comunidad con la duración menor de la jornada de trabajo, inferior a las 39 horas semanales. También Asturias se sitúa en torno a este valor. Estos datos, junto con los anteriores, ponen de manifiesto que en Aragón se trabajan menos semanas pero con mayor intensidad.

FIGURA 4.21

**Jornada media por trabajador (semana/horas). Año 2008**

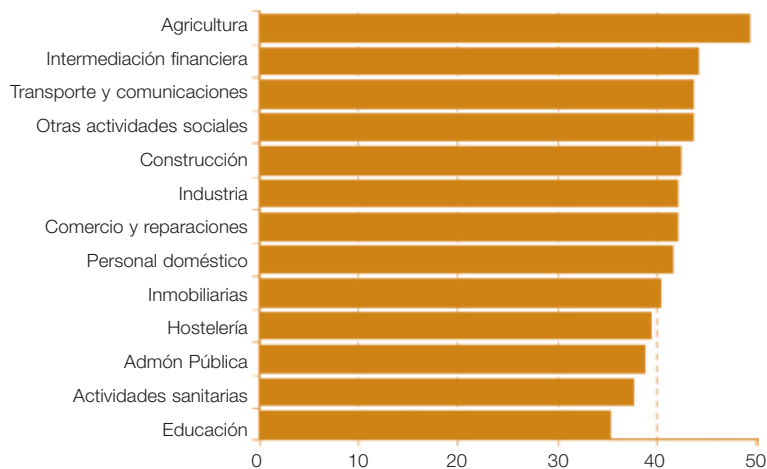


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Por sector económico, la Figura 4.22 muestra que en Aragón la agricultura es donde la jornada de trabajo tiene mayor duración semanal, aproximadamente 50 horas semanales. Únicamente Hostelería, Administración pública, Actividades sanitarias y Educación se sitúan por debajo de las 40 horas semanales, siendo Educación la que menor duración de la jornada de trabajo presenta.

FIGURA 4.22

**Jornada semanal media por trabajador (horas) y sector económico. Aragón, año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Aunque la posición relativa de los sectores en un año determinado es relevante, también lo es la evolución en el tiempo. En el Cuadro 4.2 se presenta la variación de las horas semanales trabajadas en los diferentes sectores entre 2006 y 2008. Como puede comprobarse, la variación es clara, puesto que en algunos, como construcción, la jornada se ha reducido en casi el 5%, mientras que en otros, como Intermediación financiera e Inmobiliarias, el incremento semanal supera el 10%.

Si se compara la duración de la jornada semanal con la de España, destaca la divergencia en tres de los grandes sectores, dado que en ellos se ha incrementado la duración con respecto a España. La única excepción es construcción donde la evolución ha sido similar.

En los subapartados posteriores se analiza la duración de la jornada laboral para los distintos tipos de jornada. En primer lugar se aborda la duración de la jornada a tiempo completo y parcial. Posteriormente la duración de la jornada continua y partida. Se destacan las pautas más significativas en materia de duración entre las distintas Comunidades Autónomas y posteriormente se profundiza en el caso de Aragón. Por último, se presenta un análisis sobre la distribución del uso del tiempo, analizando la prolongación de la jornada laboral y el uso de los fines de semana como parte de la jornada laboral.

■ CUADRO 4.2

### Duración de la jornada laboral semanal por sector económico en Aragón.

#### Periodo 2006-2008 y variación porcentual del periodo

Aragón	2006	2008	Variación 2008/06
AGRICULTURA	49,300	49,313	0,03%
INDUSTRIA	40,519	42,127	3,97%
CONSTRUCCIÓN	44,500	42,407	-4,70%
SERVICIOS:	39,100	40,684	4,05%
Comercio y reparaciones	40,269	42,094	4,53%
Hostelería	41,868	39,364	-5,98%
Transporte y comunicaciones	36,500	43,706	19,74%
Intermediación financiera	42,833	44,200	3,19%
Inmobiliarias	35,944	40,404	12,41%
Admón. Pública	35,917	38,775	7,96%
Educación	35,022	35,333	0,89%
Actividades sanitarias	36,500	37,647	3,14%
Otras actividades sociales	43,769	43,654	-0,26%
Personal doméstico	42,375	41,667	-1,67%
Total	40,315	42,060	4,33%

España	2006	2008	Variación 2008/06
AGRICULTURA	47,820	44,456	-7,03%
INDUSTRIA	41,604	41,606	0,00%
CONSTRUCCIÓN	43,754	42,717	-2,37%
SERVICIOS:	38,573	38,771	0,51%
Comercio y reparaciones	41,517	40,962	-1,34%
Hostelería	42,268	41,862	-0,94%
Transporte y comunicaciones	43,511	42,985	-1,21%
Intermediación financiera	40,819	41,030	0,52%
Inmobiliarias	39,241	39,225	-0,04%
Admón. Pública	37,720	37,396	-0,86%
Educación	32,202	33,481	3,97%
Actividades sanitarias	37,566	37,826	0,69%
Otras actividades sociales	36,936	38,657	4,66%
Personal doméstico	33,958	34,288	0,97%
Total	40,326	40,206	-0,30%

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

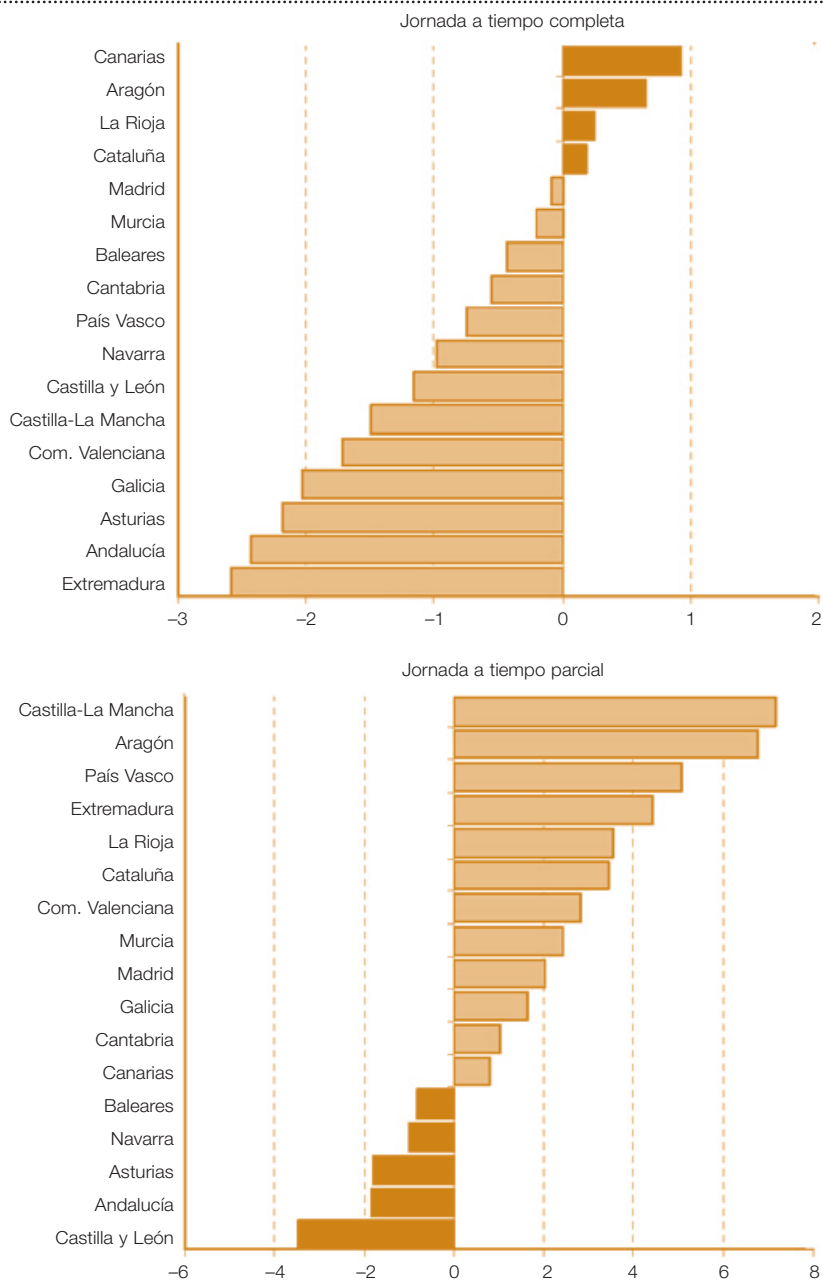
#### 4.4.1. LA DURACIÓN DE LA JORNADA LABORAL A TIEMPO COMPLETO Y PARCIAL EN LAS CCAA

En el mercado laboral español se ha producido un incremento en la duración de la jornada a tiempo parcial, acompañado de un descenso en la duración de la misma en el caso de los empleos a tiempo completo. Este incremento coincide también con un aumento de los contratos a tiempo parcial. El cómputo total horas trabajadas se reduce también en todas las comunidades. A continuación procedemos a mostrar las diferencias por tipos de jornada laboral. Es una cuestión sumamente interesante porque, como se verá, se encuentra evidencia de cierta aproximación en la duración de ambos tipos de jornadas. Se estaría produciendo un proceso de convergencia hacia un único tipo de jornada en el que la diferencia pasa a ser sólo nominal. Este proceso también podría tener un componente geográfico, dadas las distintas estructuras productivas de las regiones españolas.

En la Figura 4.23 se ofrecen datos sobre la variación de la duración de ambos tipos de jornada por comunidades. El primer aspecto destacable es la constatación de que la duración de la jornada parcial presenta, de manera prácticamente generalizada, un fuerte aumento, mientras que la variación correspondiente a la jornada completa muestra el comportamiento contrario de manera más atenuada. El fuerte incremento de la duración de la jornada tiempo parcial resulta más significativo en Castilla-La Mancha y Aragón. Por su parte, las reducciones se muestran exclusivamente en Baleares, Navarra, Asturias, Andalucía y Castilla y León. En general aparece una clara convergencia entre ambas duraciones. Globalmente existen tres tipos de comportamientos. El primero, un crecimiento de ambos tipos de duración, lo que se observa en Aragón y La Rioja. El segundo, un descenso de ambas duraciones. Finalmente, el más común, con un incremento de la duración de la jornada a tiempo parcial y un descenso en la de tiempo completo.

FIGURA 4.23

Variación en porcentaje en la duración de la jornada según tipo de jornada y Comunidad Autónoma. Periodo 2006-2008

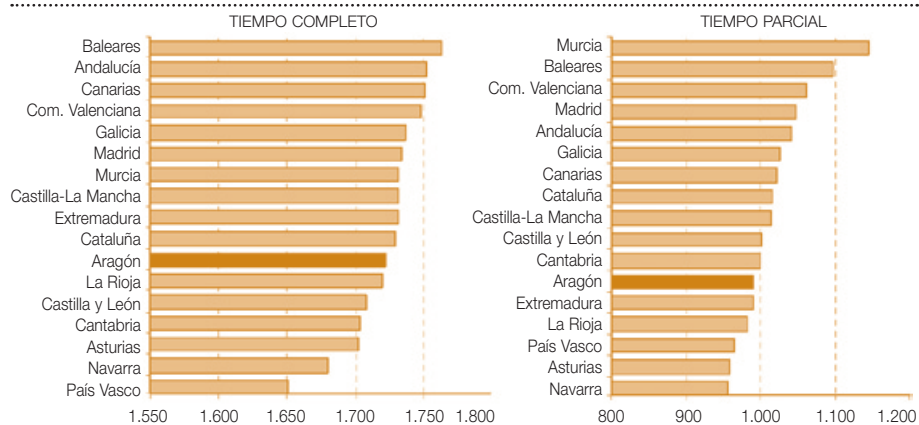


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Una vez analizada la evolución temporal, la Figura 4.24 presenta las horas anuales trabajadas en 2008 según tipo de contrato. Se observa que Aragón está en los últimos lugares en la duración de ambos tipos de jornada. Navarra, País Vasco y Asturias son las que menor duración muestran, mientras que Murcia, Baleares y la Comunidad Valenciana muestran la mayor duración de la jornada laboral a tiempo parcial, excediendo las 1.050 horas de media para el conjunto nacional.

FIGURA 4.24

**Duración de la jornada laboral efectiva (año/hora/trabajador) por Comunidades Autónomas y tipo de jornada. Año 2008**



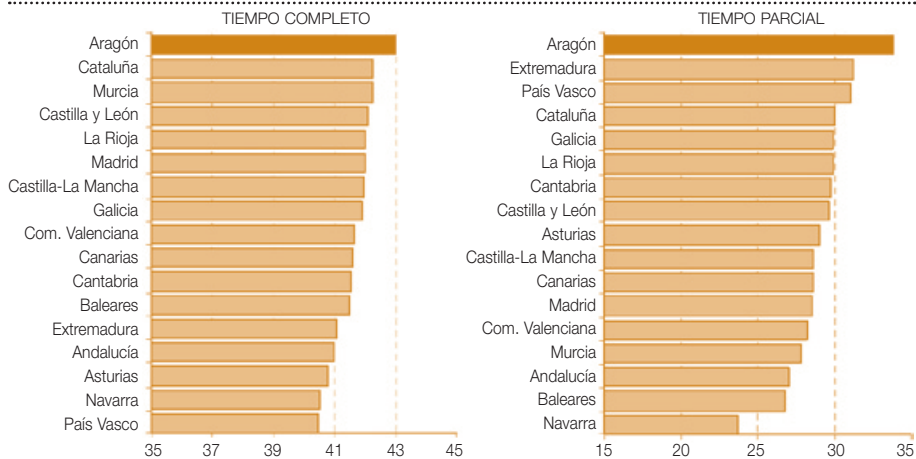
Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral

Llama la atención la brecha de más de 150 horas anuales en el trabajo efectivo entre unas comunidades y otras si se observan los contratos a tiempo completo. Son casi 20 días de trabajo. Y las más de 200 horas cuando se trata de la jornada a tiempo parcial. Estas diferencias cuestionan la existencia de medidas relacionadas con la conciliación por Comunidades Autónomas, o la presencia de distintas costumbres generalizadas a la hora de organizar el tiempo.

Según la Figura 4.25 Aragón vuelve a mostrar la mayor duración de sus jornadas semanales, tanto a tiempo parcial como completo. Navarra continúa en los últimos puestos, tanto en la duración de la jornada a tiempo parcial como completo. Por tanto, el hecho de que en Aragón se trabaje más intensivamente aunque menos semanas es algo que se detecta con independencia de si la jornada es a tiempo completo o parcial.

■ FIGURA 4.25

### Duración de la jornada laboral semanal (hora/trabajador) por Comunidades Autónomas y tipo de jornada. Año 2008

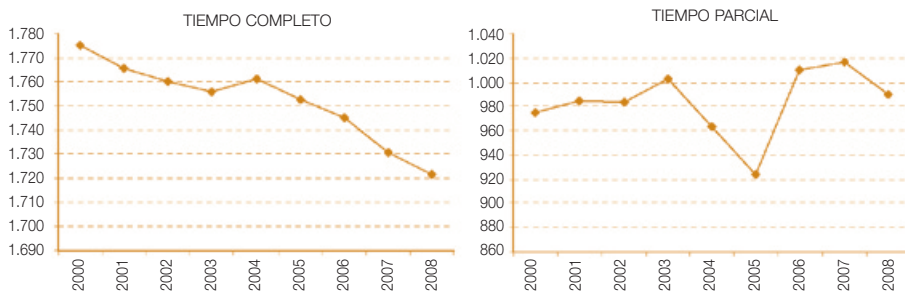


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Para terminar se presenta en la Figura 4.26 la evolución en el tiempo de la duración de las jornadas en Aragón. Durante el periodo 2000-2008, se observa un incremento del número de horas trabajadas a tiempo parcial. No obstante, dicho incremento no es sostenido todos los años, ya que tras un fuerte incremento inicial, se observa un acusado descenso a mitad de la muestra para posteriormente volver a aumentar y, finalmente, estabilizarse. En total se produce un incremento de 40 horas, superior a las 32 horas registradas para el mercado laboral español. En el mismo periodo, se observa un descenso en el número de horas de los empleos a tiempo completo: casi 60 horas semanales. El cómputo global indica que la reducción de horas en el mercado laboral aragonés es más intensa que en el conjunto nacional.

■ FIGURA 4.26

### Jornada efectiva media en Aragón según tipo de jornada



Fuente: Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración – Encuesta de Coyuntura Laboral



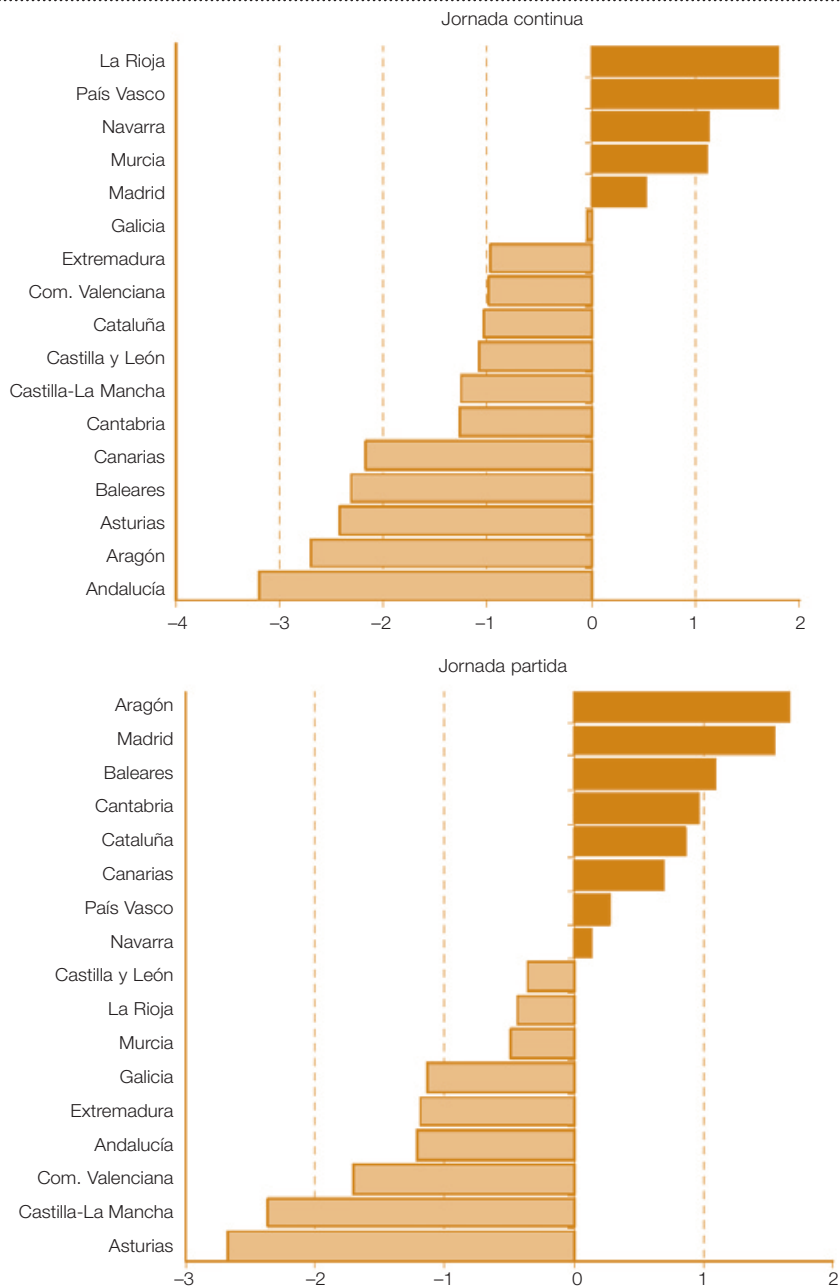
#### 4.4.2. LA DURACIÓN DE LA JORNADA LABORAL CONTINUA Y PARTIDA EN LAS CCAA

En el mercado laboral nacional se detectó una reducción de la jornada continua de 38 minutos semanales. También se observa dicha reducción en la mayor parte de las comunidades, con excepción de aquellas que mostramos destacadas en la Figura 4.27.

La mayor reducción la experimenta Andalucía, con más de 3 horas semanales en el periodo 2006 a 2008. Le siguen con más de 2 horas de reducción las comunidades de Aragón, Asturias, Baleares y Canarias. Galicia es con diferencia la comunidad con menor variación a lo largo de estos dos años, siendo su caída prácticamente nula. Si se analiza la duración de la jornada partida el total se incrementa ligeramente, con la mitad de las comunidades por encima de cero y la otra mitad por debajo. En consecuencia la disminución global de la jornada semanal se debe a la jornada continuada, puesto que la partida apenas muestra variación, e incluso en algunas comunidades, como en Aragón el aumento es significativo. Por tanto, podemos afirmar que este tipo de organización está quedando fuera del proceso de reducción generalizado del tiempo de trabajo.

■ FIGURA 4.27

### Variación de la duración de la jornada semanal media por Comunidades Autónomas según tipo de jornada

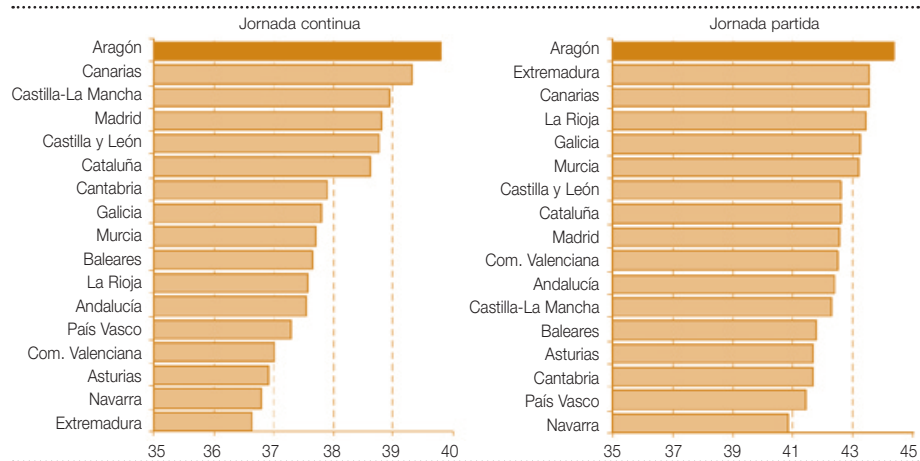


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En la Figura 4.28 aparece la duración media semanal de las jornadas de trabajo continua y partida por Comunidad Autónoma. De nuevo Aragón se sitúa a la cabeza con una duración cercana a las 40 horas en el caso de la jornada continua y superior a las 44 en el de la jornada partida. Navarra es, otra vez, la de menor duración en el caso de la jornada partida con menos de 42 horas semanales, y de la continua con menos de 37, junto a Asturias y Extremadura, que en este caso es la comunidad con menor duración semanal de la jornada de trabajo continua.

FIGURA 4.28

**Duración de la jornada laboral semanal (hora/trabajador) por Comunidades Autónomas. Año 2008**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

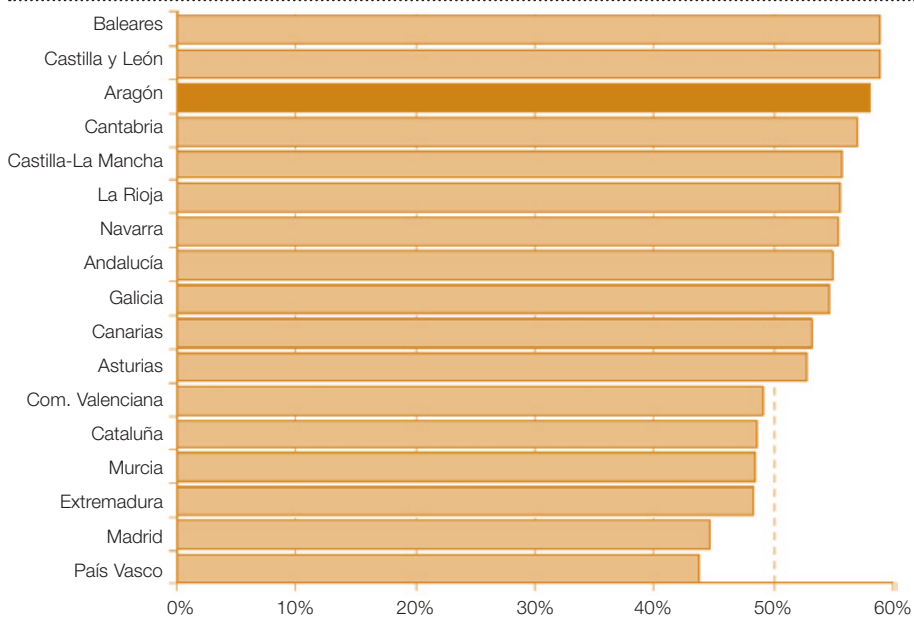
En cualquier caso se puede afirmar con carácter general que la jornada partida supone mayor número de horas de trabajo. Además, aparece una importante diferencia en su distribución. Existen comunidades en las que ambas duraciones son elevadas, como el caso de Aragón, en otros son reducidas ambas, como en Navarra, mientras que la mayoría presentan grandes diferencias. Por ejemplo, Extremadura tiene una de las mayores duraciones en jornada partida y de las menores en la continua. En resumen, aunque existe cierto paralelismo entre ambas duraciones en algunas CCAA, lo cierto es que hay excepciones significativas.

**4.4.3. DISTRIBUCIÓN DEL USO DEL TIEMPO: TRABAJO DURANTE LOS FINES DE SEMANA Y PROLONGACIÓN HABITUAL DE LA JORNADA DE TRABAJO**

Como puede verse en la Figura 4.29, Aragón ocupa uno de los primeros puestos en el porcentaje de trabajadores cuya jornada laboral se extiende hasta el fin de semana. En concreto, junto a Baleares y Castilla y León, en Aragón la proporción está próxima al 60%. País Vasco y Madrid son las comunidades con menor porcentaje, por debajo del 45%, con lo que la brecha casi alcanza los 15 puntos porcentuales.

FIGURA 4.29

### Porcentaje de trabajadores que trabajan los fines de semana por Comunidades Autónomas. Año 2008

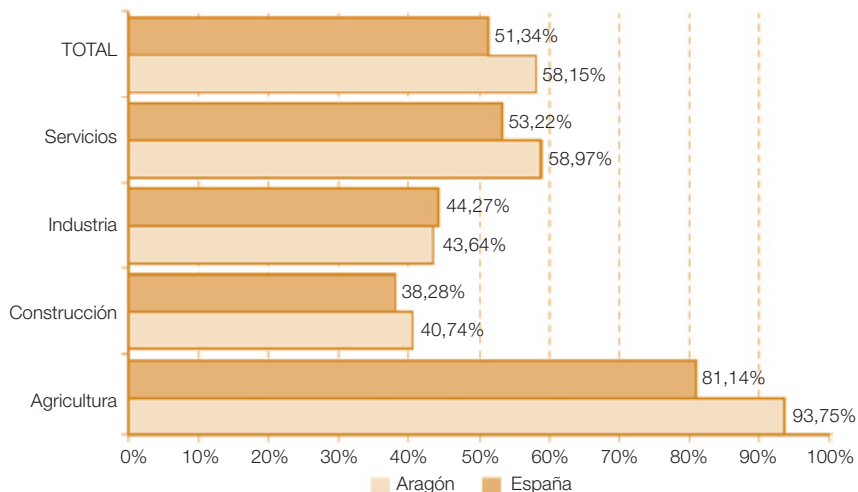


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Según la Figura 4.30 en todos los sectores, excepto en Industria, los trabajadores aragoneses efectúan su trabajo los fines de semana de manera más frecuente que el resto de empleados españoles. Especialmente en el sector agrícola, seguido por el de servicios, mientras que en industria la relación es la inversa. En cualquier caso, el trabajo de fin de semana se asocia fundamentalmente a los sectores agrícolas y de servicios. De especial importancia es el dato referido al sector servicios puesto que es el que está ganando de manera continuada peso en el empleo total. Esto significa que la especialización creciente de la economía española y aragonesa requiere un mayor volumen de trabajo los fines de semana.

FIGURA 4.30

**Porcentaje de trabajadores que trabajan los fines de semana por sector económico. Año 2008**



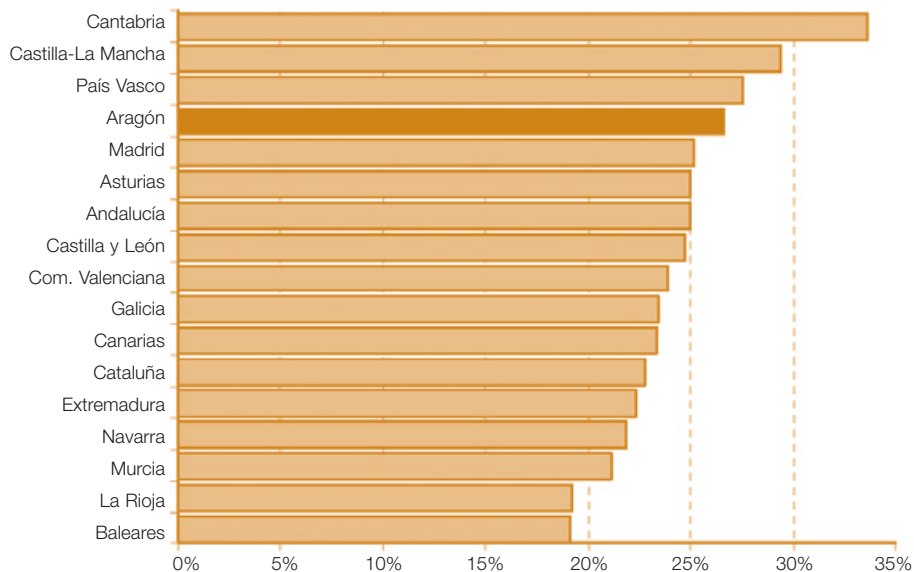
Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

El otro aspecto que incide en la utilización no habitual o contractual del tiempo de trabajo es la prolongación de la jornada de trabajo que se presenta en la Figura 4.31. Aragón se sitúa en el 4º lugar en cuanto a prolongación y únicamente Cantabria, con más de un 33% de sus trabajadores, Castilla-La Mancha y País Vasco, recurren a esta práctica con más frecuencia. En el polo opuesto aparecen Baleares y La Rioja, con un porcentaje inferior al 20% con lo que las diferencias máximas se sitúa por encima de los 15 puntos porcentuales.

La agricultura es el sector que muestra una mayor prolongación de la jornada laboral, especialmente en el caso aragonés. Dados los resultados referidos al trabajo durante el fin de semana, parece que es un sector en el que los trabajadores aragoneses se encuentran con periodos de actividad intensiva que exige este tipo de prácticas. El resto de sectores muestra un porcentaje menor y las cifras aragonesas son similares a las nacionales (Figura 4.32). Por tanto, es el sector agrícola el que condiciona los resultados generales para Aragón, con lo que de nuevo el factor sectorial se manifiesta como relevante a la hora de la organización del tiempo de trabajo.

FIGURA 4.31

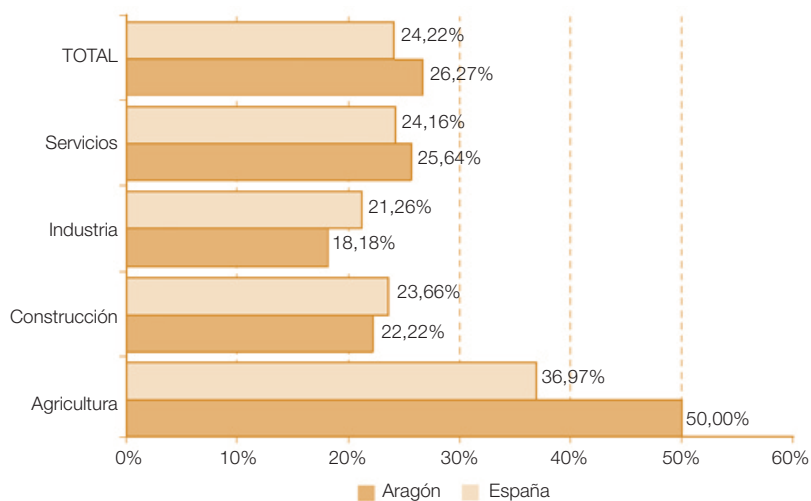
### Porcentaje de trabajadores que prolongan su jornada laboral por Comunidades Autónomas. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

FIGURA 4.32

### Porcentaje de trabajadores que prolongan su jornada de trabajo por sector económico. Año 2008



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo

## 4.5. La productividad del trabajo en Aragón

Tal y como vimos en el capítulo anterior, existe una correlación elevada entre la productividad calculada a partir de los salarios y la medida de productividad calculada con el output, Valor Añadido Bruto (VAB) a precios constantes. En este apartado volvemos a utilizar ambas medidas para mostrar la evolución y el nivel de productividad del trabajo en Aragón en relación al observado en el contexto nacional.

El Cuadro 4.3 contiene las matrices de correlación entre ambas medidas de productividad, la calculada a partir de los salarios y la que se obtiene utilizando el VAB, ambas a precios constantes. Existe una correlación alta y estadísticamente significativa a cualquier nivel de exigencia. En los dos casos, por hora de trabajo o por empleado, el coeficiente de correlación supera el 0,95, con lo que se demuestra que ambas se comportan de manera paralela en el periodo muestral considerado. Por este motivo se utilizará aquella medida que nos permita obtener los datos en la línea de lo comentado en el caso español.

■ CUADRO 4.3

### Matriz de correlaciones y test de correlación. Periodo 2000-2007

	Ingresos por hora	Output por hora
Ingresos por hora	1	0,987407
Output por hora	0,987407	1
Test de correlación: $H_0: \rho = 0$		
t-stat = 15'28849; P-value = 0'0000		

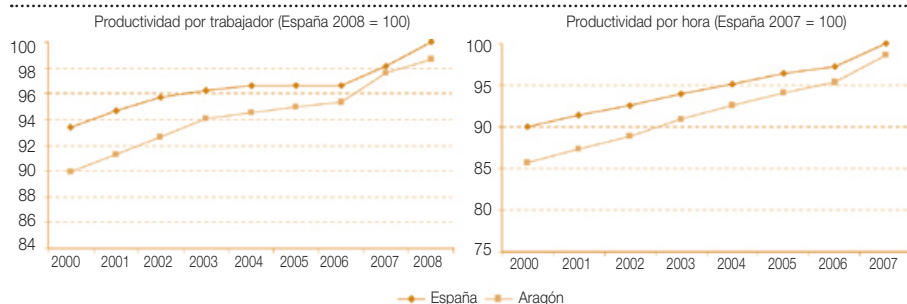
	Ingresos por trabajador	Output por trabajador
Ingresos por trabajador	1	0,959754
Output por trabajador	0,959754	1
Test de correlación: $H_0: \rho = 0$		
t-stat = 9'041590; P-value = 0'0000		

Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad nacional de España (INE) y datos de la Encuesta Trimestral de Costes Laborales (INE)

### 4.5.1. LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA Y ARAGONESA

Mediremos la productividad a partir del output, es decir, el VAB a precios constantes de 2006. De esta forma las medidas de productividad serán dos: output por trabajador, dividiendo el VAB por el número de puestos de trabajo, y output por hora, dividiendo el VAB por el total de horas anuales trabajadas.

■ FIGURA 4.33

**Evolución de la productividad. España y Aragón. Periodo 2000-2008**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad nacional y regional de España, INE

En la Figura 4.33 se presenta la evolución de ambas medidas de productividad, para España y Aragón, expresadas en índice base 100 para el valor nacional del último año para el que se disponga de información. Para calcular dicho índice se le ha asignado al valor 100 a la productividad nacional del año 2008<sup>27</sup>, y se ha medido la productividad aragonesa de ese año y posteriores como el ratio respecto de ese valor.

Aragón presenta una productividad menor en ambos tipos de medidas, pero también se observa cómo se va reduciendo la brecha hasta casi desaparecer en el último año considerado. El comportamiento de la productividad por hora y por trabajador difiere notablemente. Mientras que la primera presenta un perfil creciente en todo el periodo muestral, la segunda se estanca para los años centrales, indicando uno de los problemas más ampliamente debatidos, que se refiere a la pérdida de competitividad de las economías española y aragonesa con respecto a los países del entorno.

#### 4.5.2. DESAGREGACIÓN DE LOS ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD LABORAL POR SECTORES ECONÓMICOS Y RAMAS DE ACTIVIDAD

A continuación, vamos a desagregar las medidas de productividad anteriormente mostradas para analizar la productividad por sectores económicos. De nuevo compararemos para cada sector el contexto nacional con el de Aragón, tomando un índice base 100 para cada sector en el valor de España del año 2008. En primer lugar, realizaremos una comparación entre los sectores de la economía española y aragonesa. Posteriormente, nos centraremos a analizar la economía aragonesa con el objetivo de comparar los niveles de productividad entre sectores. Las Figuras 4.39 y 4.40 muestran la productividad de los distintos sectores en Aragón comparados con el índice de productividad de los sectores en la economía española (España base 100).

De la Figura 4.34 se deduce que los sectores aragoneses de energía, especialmente, construcción y ligeramente industria, son más productivos que a nivel nacional, mientras que el sector servicios tiene una productividad menor a lo largo de todo el periodo. Dada la rele-

<sup>27</sup> Año 2007 en el caso de la productividad medida como output por hora.

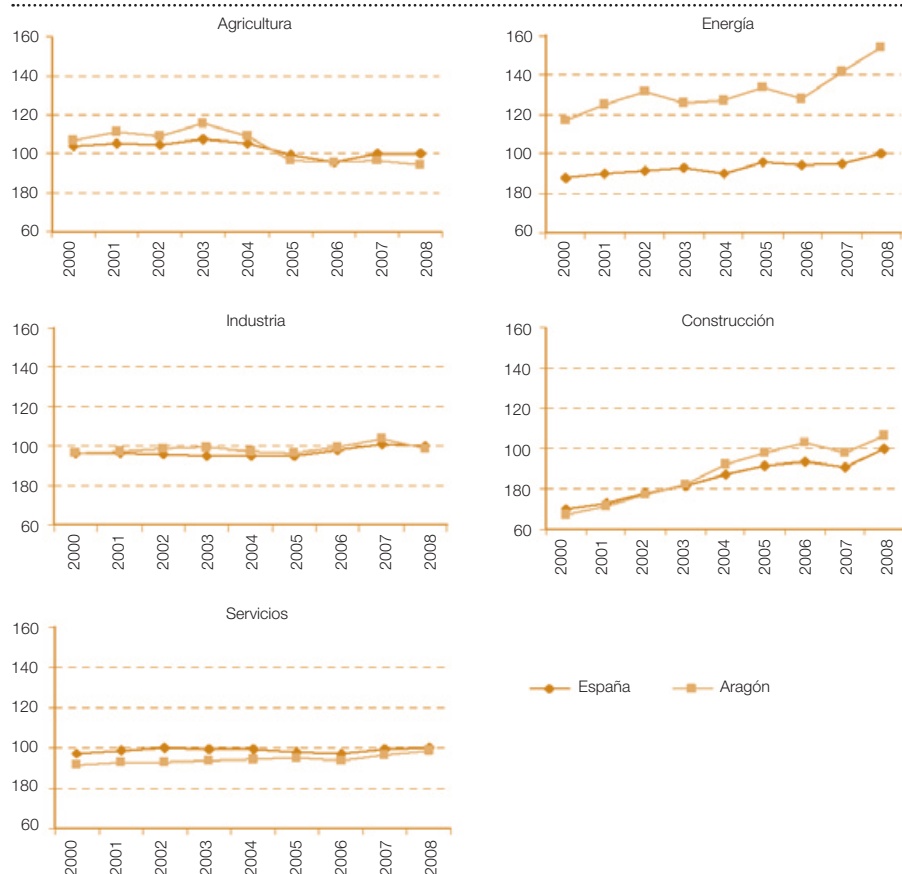


vancia de este sector en el total regional, es el principal responsable de que la productividad global sea inferior a la media nacional, aunque se está reduciendo la brecha.

Respecto de los sectores agrícola y de la construcción cabe destacar que han evolucionado de forma distinta. El primero, más productivo en Aragón a principio de periodo, perdió productividad en términos relativos a lo largo del periodo analizado y acabó por debajo de la media española. El segundo, sin embargo, logró superar al final del periodo la productividad del sector de la construcción en la economía española.

FIGURA 4.34

**Productividad por trabajador. España y Aragón por sectores económicos (España año 2008 = 100)**

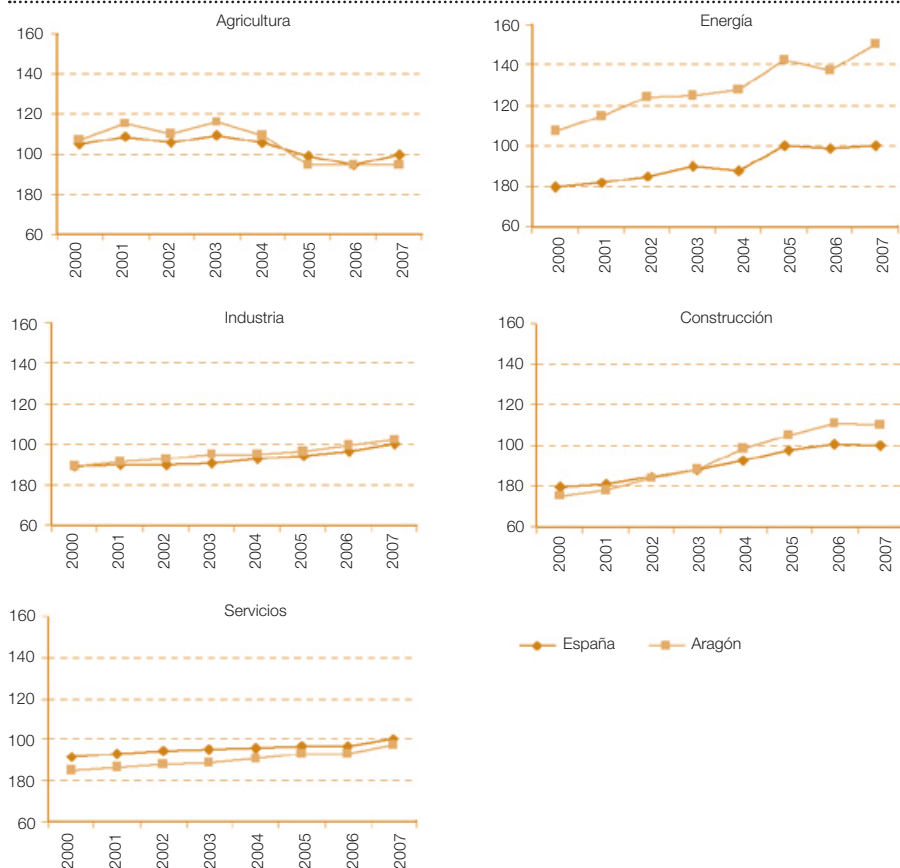


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad nacional y regional de España, INE

Si se analiza la productividad por hora, Figura 4.35, las diferencias en la evolución temporal comparada con la nacional arrojan resultados similares a los anteriores. Lo único destacable es que aparece un mayor estancamiento al final del periodo muestral considerado.

FIGURA 4.35

### Productividad por hora. España y Aragón por sectores económicos (España año 2007 = 100)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Contabilidad nacional y regional de España, INE

Hasta ahora, la comparación se ha realizado en términos de cada sector de manera individual. A partir de ahora se plantea un análisis comparativo de la productividad de los distintos sectores aragoneses entre sí.

El Cuadro 4.4 muestra los valores de la productividad por trabajador con índices cuya base 100 corresponde a la de productividad media de la economía aragonesa de cada año. A partir de éste se ha calculado el valor correspondiente para cada sector de actividad y año.

El sector con mayor productividad, al igual que en el conjunto nacional, es el de energía, seguido de industria, al menos al comienzo del periodo. Una característica propia del mercado aragonés es que el sector de la construcción ha ganado productividad muy rápidamente los últimos años, superando incluso a la industria a partir del año 2005. Agricultura y servicios son los dos únicos sectores que disminuyen su productividad respecto del total de la economía, más drásticamente el primero, que alcanza un valor 57'66 en 2008.

■ CUADRO 4.4

**Índice de productividad por trabajador en Aragón (total economía=100)**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Agricultura	71,24	74,28	69,85	61,45	60,54	59,68	57,66
Energía	565,18	533,37	536,90	562,75	535,99	579,79	624,56
Industria	106,95	106,62	103,49	102,25	105,10	106,72	100,62
Construcción	84,31	88,41	98,77	104,35	109,23	101,23	109,08
Servicios	99,76	98,79	98,74	98,99	97,47	98,26	99,01
Total economía	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad regional de España, INE

Si miramos la productividad por hora, Cuadro 4.5, se observa que es inferior en agricultura y construcción, y superior en energía, industria y servicios, a lo largo de todo el periodo.

■ CUADRO 4.5

**Índice de productividad por hora en Aragón (total economía=100)**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Agricultura	66,26	68,07	62,76	53,66	52,92	51,15
Energía	585,95	575,89	576,77	633,45	601,97	638,71
Industria	105,07	105,35	103,70	103,34	104,60	104,58
Construcción	78,53	81,11	88,88	93,04	96,87	92,77
Servicios	102,82	102,01	102,09	102,63	101,52	102,63
Total economía	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

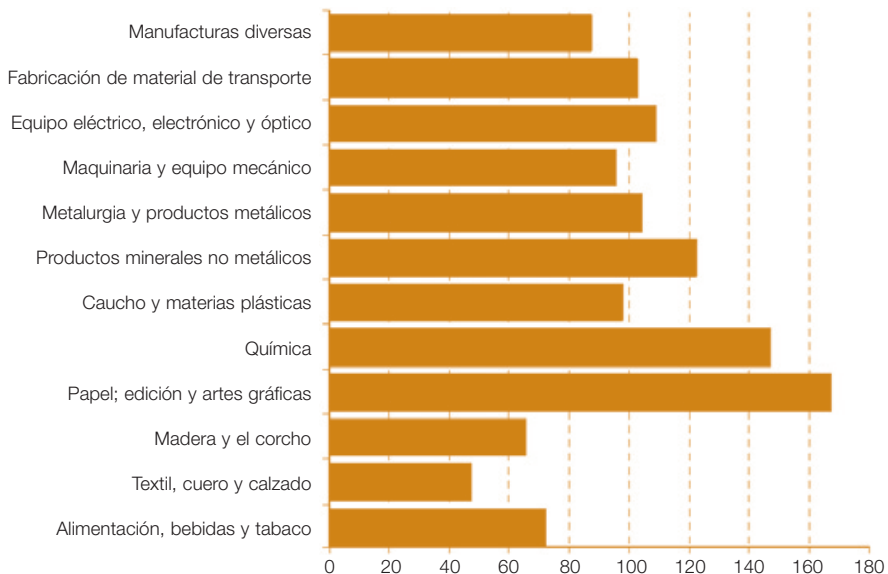
Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad regional de España, INE

Los datos anteriores pueden desagregarse aún más. A continuación se presentan los resultados para Aragón por rama de actividad de los sectores de industria y servicios, siendo ahora la base 100 para el cálculo del índice la productividad del total de cada sector para el año 2008.

En el caso del sector industria Figura 4.36, la mayor productividad corresponde a Papel; edición y artes gráficas. También en Industria química, Productos minerales no metálicos, Equipo electrónico, Metalurgia y equipo mecánico y Fabricación de material de transportes, la productividad supera a la del sector. Por el contrario, ramas como Textil, cuero y calzado, Madera y corcho y Alimentación, bebidas y tabaco muestran una productividad inferior a la del sector industrial. En cualquier caso, el índice indica la presencia de sectores en decadencia con dificultades a la hora de competir en un contexto internacional.

■ FIGURA 4.36

### Índices de productividad por trabajador según rama de actividad del sector industrial (total sector industrial = 100). Año 2008

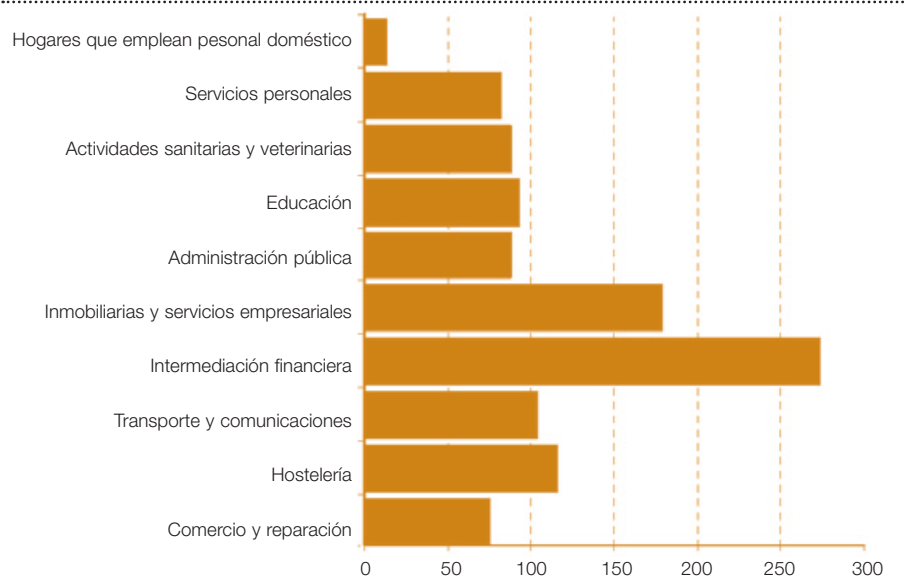


Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad regional de España, INE

En el caso del sector servicios, Figura 4.37, Intermediación financiera es la rama de actividad que mayor productividad muestra, exactamente supera en 2'5 veces la productividad del sector. También Inmobiliarias y servicios empresariales muestra una elevada productividad, casi duplicando la del total del sector servicios. El resto de ramas, con excepción de Hostelería y Transporte y comunicaciones muestran una productividad inferior a la del total del sector.

FIGURA 4.37

**Índices de productividad por trabajador según rama de actividad del sector servicios (total sector servicios = 100). Año 2008**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Contabilidad regional de España, INE

En consecuencia, las notables diferencias entre sectores también aparecen al considerar las ramas de actividad. De hecho, en Industria las ramas más productivas presentan un índice que es el triple de las menos productivas, mientras que en servicios casi es el cuádruple.

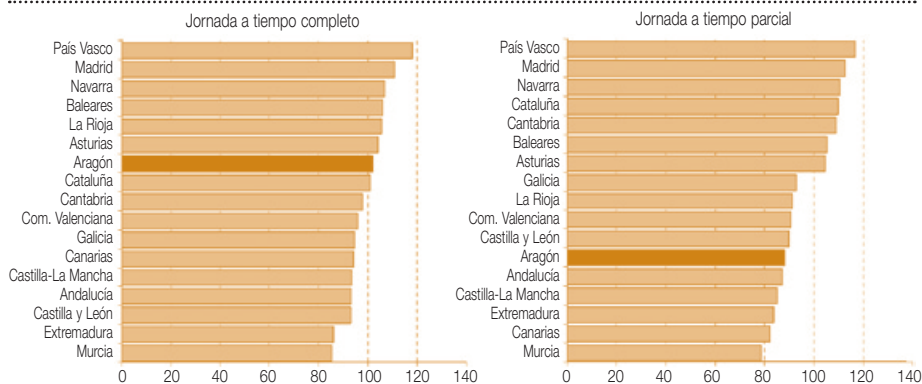
**4.5.3. DESAGREGACIÓN DE LOS ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD POR TIPO DE JORNADA: COMPARATIVA ENTRE LAS DISTINTAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS**

Dado el objetivo de este informe, en este subapartado se presenta la productividad por hora diferenciando por distintos tipos de jornada para las distintas Comunidades Autónomas, lo cual permite un análisis más profundo de los resultados obtenidos en el subapartado anterior.

En primer lugar consideramos la productividad por hora según la jornada sea a tiempo completo o parcial. La Figura 4.38 se ofrece la información de la productividad para cada comunidad y tipo de jornada: tiempo completo o tiempo parcial. Un valor superior a 100 significa que en esa región para el tipo de contratación considerada la productividad es superior a la media nacional.

■ FIGURA 4.38

### Productividad por Comunidad Autónoma y tipo de jornada a tiempo completo o a tiempo parcial. (índice base 100 = España año 2008)



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En el caso de la jornada a tiempo completo son siete las comunidades que exceden la productividad de la economía española para este tipo de jornada, entre ellas Aragón. La comunidad con mayor productividad relativa es País Vasco, seguida de Madrid. En el caso de la jornada a tiempo parcial, de nuevo otras siete comunidades muestran un valor por encima de la mostrada para España en este tipo de jornada. Sin embargo, Aragón ya no se encuentra entre estas comunidades, situándose ahora junto a Andalucía, Castilla-La Mancha, Extremadura, Canarias y Murcia, como las comunidades con menor productividad dentro de la jornada a tiempo parcial. Además se observa una clara dicotomía cuando se consideran ambas conjuntamente. En las Comunidades Autónomas con elevada productividad los valores de ambas jornadas son similares, mientras que la brecha es alta cuando consideramos las regiones menos productivas. Además, las productividades regionales son más homogéneas al considerar la jornada a tiempo completo dado que el rango de variación es menor.

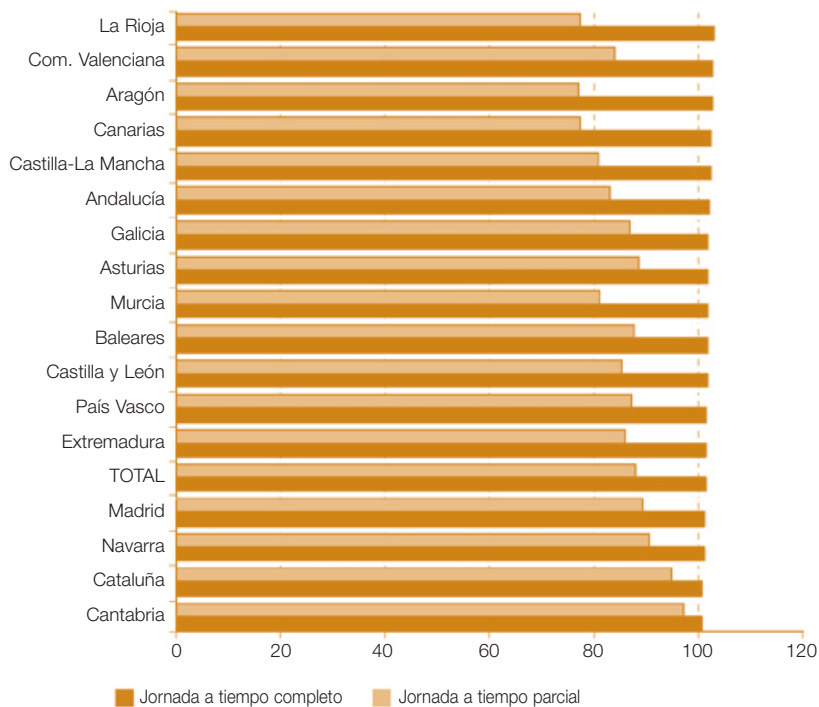
La Figura 4.39 muestra la productividad de cada comunidad (base 100) y el correspondiente valor del índice para cada tipo de jornada. Vemos así que mientras la productividad de la jornada a tiempo completo se sitúa por encima de 100 en todas las comunidades, ésta no alcanza dicho valor cuando se trata de empleos con jornada a tiempo parcial, superando el valor de 90 sólo en los casos de Cantabria y Cataluña. Otro detalle interesante se refiere a la diferencia interna de productividad, puesto que mientras en alguna comunidad ésta es superior al 20%, en otras es inferior al 5%.

El otro elemento de la organización del tiempo de trabajo que puede ser relevante a la hora de analizar la productividad es su carácter de jornada continua o partida. Para analizarlo en la Figura 4.40 mostramos el índice de productividad (España base = 100) discriminando ahora entre ambas jornadas. Observamos, en primer lugar, que País Vasco vuelve a estar a la cabeza cuando se trata de jornada continua. Le siguen La Rioja, Madrid, Baleares, Navarra, Asturias, Castilla y León y Galicia, todas ellas con productividad superior a la mostrada en España para este tipo de jornada.

En el caso de las productividades mostradas por las Comunidades Autónomas en aquellos empleos con jornada partida, vemos que Aragón ahora supera en productividad a la mostrada por el conjunto de España. De nuevo País Vasco está a la cabeza, seguida de Madrid, Navarra, Baleares, Cataluña y Asturias. La menor productividad la encontramos en Murcia y Extremadura, tanto si se trata de empleos con jornada continua como partida.

FIGURA 4.39

**Productividad por Comunidad Autónoma. (Índice base 100 = total de la comunidad año 2008)**

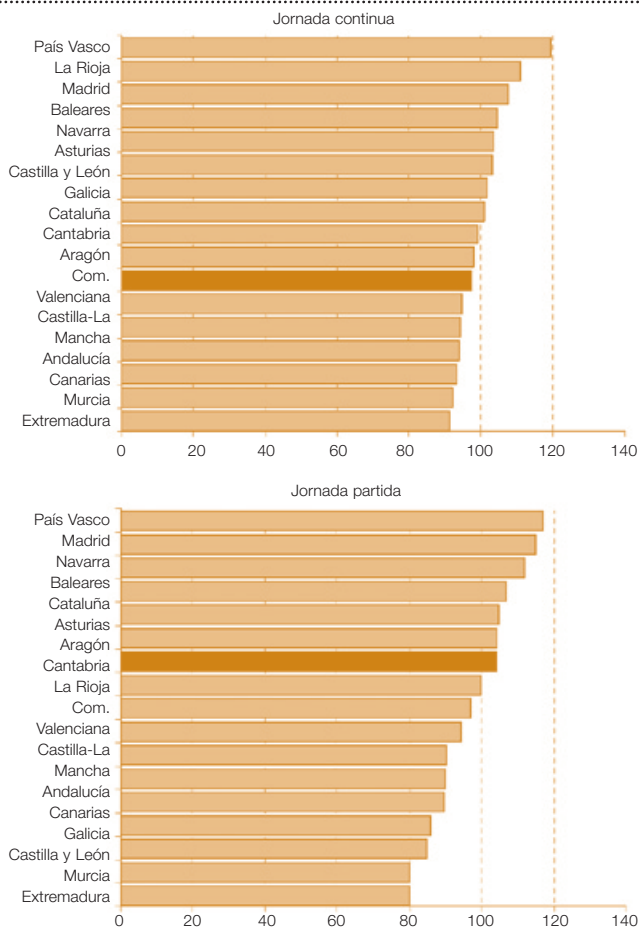


Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

En cualquier caso existe una elevada correlación en el *ranking* de productividades con ligeras excepciones. Además también existe cierta dicotomía en términos de variabilidad. Efectivamente, el perfil de la jornada continua es más plano, lo que significa que las diferencias regionales son sensiblemente inferiores que a la hora de considerar la jornada partida.

FIGURA 4.40

### Productividad por Comunidad Autónoma y tipo de jornada. (Índice base 100 = España año 2008)



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

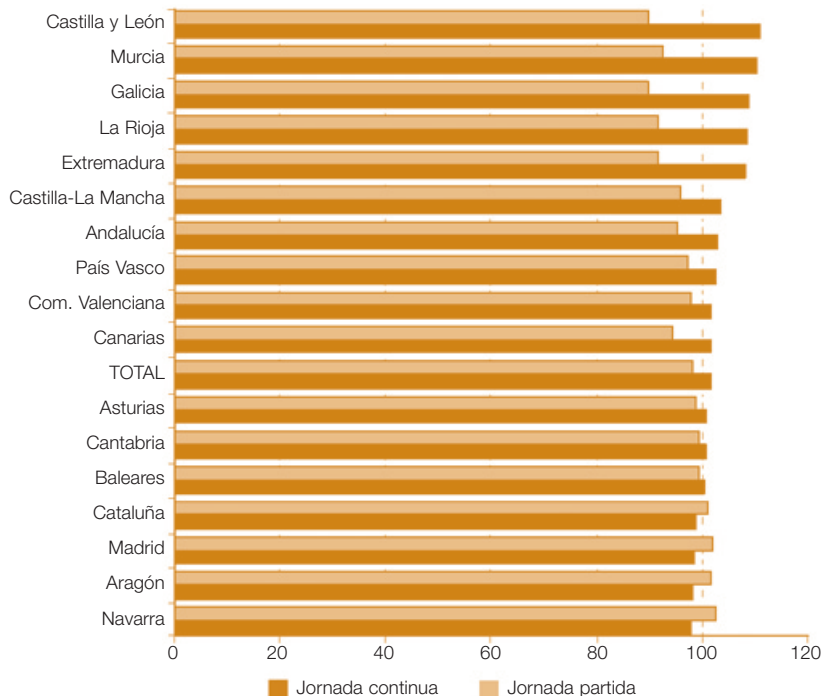
Analizando conjuntamente este hecho con el referido a la jornada completa o partida, parece claro que las regiones en las que aparece mayor porcentaje de jornadas a tiempo parcial y jornadas partidas se caracterizarán por tener menores índices de productividad. Sin duda, el resultado es interesante y justifica la necesidad de un análisis más profundo que muestre evidencia a favor o en contra de este hecho detectado de manera empírica.

Por último, la Figura 4.41 muestra la comparación de productividad entre cada tipo de jornada dentro de cada Comunidad Autónoma (índice base 100 = total de la comunidad año 2008). Vemos que la mayoría de las comunidades muestran una productividad más alta en el caso de empleos con jornada continua, lo que confirma algunos de los resultados anteriores.



FIGURA 4.41

**Productividad por Comunidad Autónoma. (índice base 100 = total de la comunidad año 2008)**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

Además, con excepción de Cataluña, Madrid, Aragón y Navarra, la productividad de esta jornada es superior a la mostrada en el conjunto de la comunidad, superando el valor 100 del índice en todos los casos. Las comunidades de Cataluña, Madrid, Aragón y Navarra muestran mayor índice de productividad en la jornada partida en comparación con la jornada continua, siendo además la productividad de la jornada partida superior a la del conjunto de la comunidad.

#### 4.6. Relación de la jornada laboral y la productividad por Comunidades Autónomas desde una perspectiva sectorial

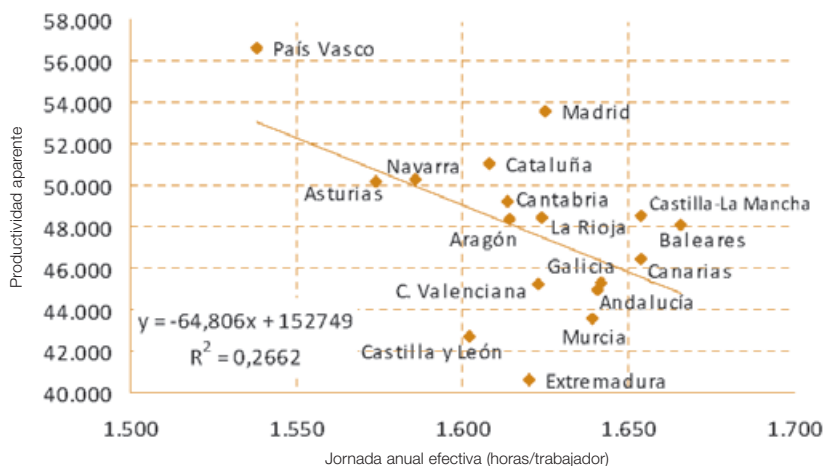
En el apartado anterior se ha comprobado que existe una mayor productividad en el caso de la jornada continua. Por tanto puede darse un efecto positivo entre productividad y flexibilidad horaria y éste es el debate en el que va a girar lo que resta de estudio.

Para finalizar la comparativa de las Comunidades Autónomas, mostramos en este último apartado unas últimas y preliminares pinceladas para enfocar este debate en el que más tarde nos adentraremos para el caso particular de Aragón. Ofrecemos a continuación algunas

indicaciones de la relación existente entre horas trabajadas y productividad para el conjunto de Comunidades Autónomas.

■ FIGURA 4.42

**Relación entre jornada anual efectiva y productividad aparente por trabajador por Comunidad Autónoma. Año 2007**

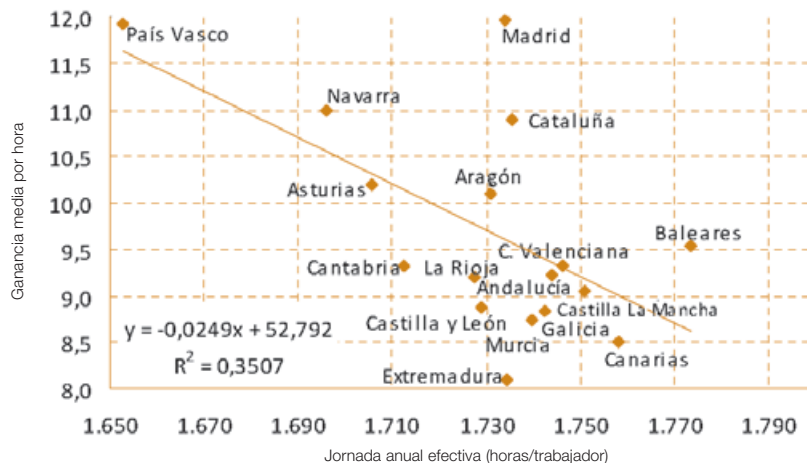


Fuente: Encuesta de Coyuntura Laboral y Contabilidad Regional de España. INE y Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración

En la Figura 4.42 se presenta la relación entre las horas trabajadas y el ratio producción por trabajador. Lo que resulta evidente es que aparece cierta evidencia a favor de que a mayor número de horas menor la producción por empleado, relación negativa que también se detectó para los países de la UE. Esta constatación respalda la concepción moderna en la que la racionalización del horario de trabajo redundaría de forma positiva en la productividad individual y de la empresa. Un horario de trabajo racional reduce la fatiga y los errores de ejecución del trabajo individual logrando una actitud individual más positiva hacia el trabajo lo que, a su vez, favorece la implicación del trabajador con la empresa creándose un mayor clima de cooperación.

FIGURA 4.43

**Relación entre jornada anual efectiva y ganancia por hora a tiempo completo por Comunidad Autónoma. Año 2007**



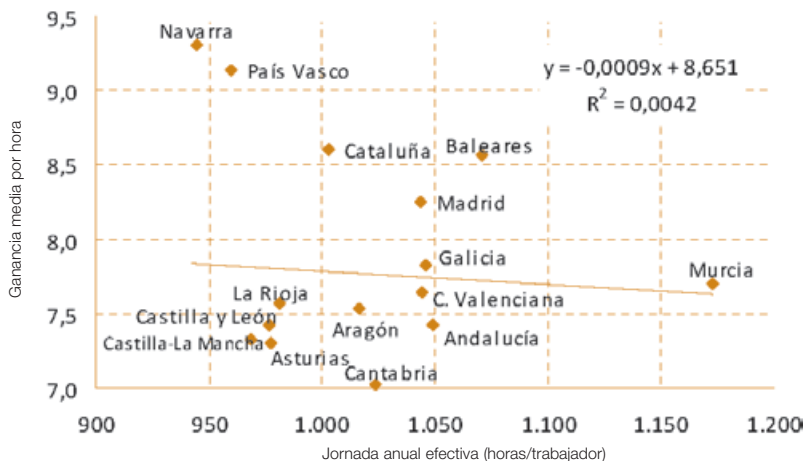
Fuente: Encuesta de Coyuntura Laboral y Encuesta de Estructura Salarial. INE y Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración

En cuanto al papel del trabajo a tiempo parcial como medida flexibilizadora del tiempo de trabajo, se comprueba en la Figura 4.43, que la relación entre productividad, medida como la ganancia media por hora y jornada a tiempo completo tiende a ser negativa, a mayor número de horas menor productividad por trabajador, aunque aparecen una serie de Comunidades Autónomas que se comportan de manera distinta. Si se exceptúa dos de las Comunidades Autónomas más importantes en términos económicos, como son Madrid y Cataluña, la relación negativa aún aparecería más evidente, puesto que en estas comunidades se trabajan más horas a un salario mayor. El hecho de que el tiempo de desplazamiento desde el hogar hasta el trabajo sea superior, por motivos obvios, podría suponer una compensación salarial que afectaría a la medición presentada. Lo que parece surgir en este sentido es la cuestión acerca de si los empleados trabajan menos horas porque perciben salarios superiores o, por el contrario, una menor intensidad en términos de uso del tiempo les lleva a ser más productivos, cuestión que se refleja finalmente en el salario percibido.

Una mirada a los datos referidos a las horas trabajadas y las ganancias para los contratos a tiempo parcial, Figura 4.44, no ofrece los resultados esperados. La relación positiva entre ambas variables detectada para el caso europeo no aparece, quizás debido a que en España el trabajo a tiempo parcial obedece en algunos casos a una voluntad hacia una mayor flexibilidad del tiempo de trabajo y, en otros casos, viene impuesto por las condiciones del mercado de trabajo.

FIGURA 4.44

### Relación entre jornada anual efectiva y ganancia por hora a tiempo parcial por Comunidad Autónoma. Año 2007



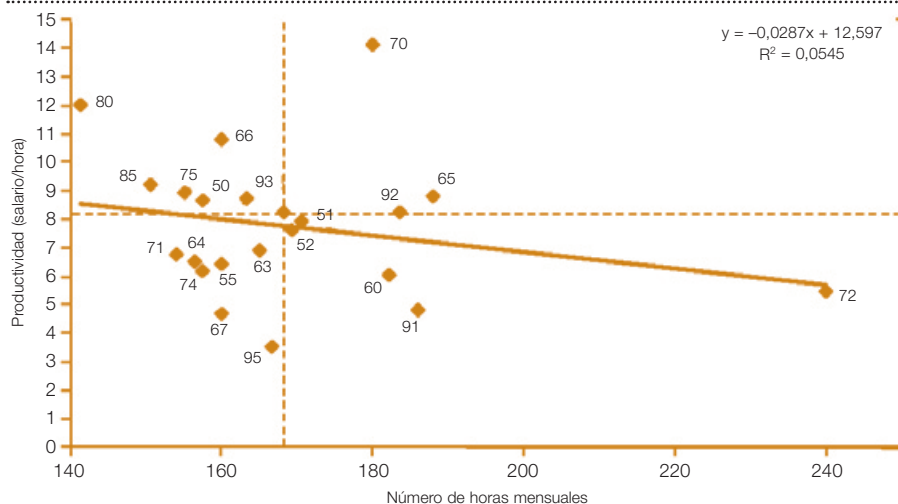
Fuente: Encuesta de Coyuntura Laboral y Encuesta de Estructura Salarial. INE y Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración

Siguiendo el mismo esquema del capítulo anterior, a continuación se procede a un análisis sectorial. Para ello se ha desagregado por ramas de actividad lo máximo posible, tal y como se presenta en los Cuadros 4.6 a 4.9. Lamentablemente, dada la naturaleza de la ECVL, no es posible realizar un análisis similar al presentado para el caso español, dado que aparecen algunas ramas sin trabajadores así como otras con un número de respuestas tan reducido que no permite ningún tipo de interpolación. Este hecho confirma la necesidad de buscar información por medio de una entrevista que sea capaz de cubrir parcialmente la falta de datos al respecto. En este sentido, los capítulos cinco, seis y siete presentan los efectos de la organización del tiempo de trabajo sobre la productividad en Aragón a partir de la información obtenida por medio de dos encuestas, una dirigida a los responsables de recursos humanos de las empresas y otra a los trabajadores. Únicamente se presenta la evidencia empírica relativa al sector Servicios, la cual debe interpretarse con cautela.

Así, la Figura 4.45 muestra la relación entre horas trabajadas y salario hora para el sector Servicios aragonés. Esta figura confirma lo obtenido a nivel nacional y europeo, una relación decreciente que aún sería mayor si se excluyese la rama de Actividades Inmobiliarias (70) con un salario claramente superior a la media.

FIGURA 4.45

**Relación entre horas trabajadas y ganancia por hora en las ramas del sector servicios en Aragón**



Fuente: Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo – Año 2008

### 4.7. Conclusiones

Los capítulos segundo y tercero repasaban la realidad europea y española acerca de los tipos de jornada laboral y los niveles de productividad. En este capítulo, el punto de mira se centra en Aragón.

El primer elemento destacable es que, aunque Aragón aparece como la tercera Comunidad Autónoma en relación al número de contrataciones a tiempo parcial, sigue siendo una modalidad minoritaria. En el año 2008, el 81,2% de los empleados aragoneses tiene una jornada a tiempo completo, según la Encuesta de coyuntura laboral. Además, entre los que tienen una jornada de trabajo a tiempo parcial, alrededor del 55% de los mismos, declara ser una opción impuesta por las condiciones del mercado, según la Encuesta de calidad de vida en el trabajo. Por tanto, siguiendo el patrón nacional, el empleo a tiempo parcial en Aragón aparece como un indicador de precariedad laboral y no como un indicador de flexibilidad laboral, tal y como sucede en el eje norte europeo. Las mujeres aragonesas suponen el grueso de contratación a tiempo parcial, si bien parece que esta opción es elegida libremente en un porcentaje algo superior a la media española.

Mucho mejor dato es el relativo a la implantación de la jornada continuada. Aragón muestra una evolución mucho más dinámica que la media nacional y si en el año 2002 predominaba el uso de la jornada partida, en el año 2008 la jornada continuada se ha impuesto, aunque sólo mínimamente. El sector que lidera esta tendencia es el sector industrial aragonés, con una brecha que supera en 10 puntos al del resto del territorio español.

La economía aragonesa se mimetiza en el comportamiento agregado nacional en cuanto al uso limitado de la jornada a tiempo parcial pero parece mostrar un patrón más acelerado

en cuanto a la implantación del uso de la jornada continuada. Además del trabajo a tiempo parcial y a tiempo continuo, la reducción de la jornada laboral es el tercer eje sobre el que se articula una jornada laboral compatible con la vida personal y familiar. Como en España, Aragón experimenta un proceso de reducción de la jornada fundamentado en la jornada completa continuada. De hecho, la duración de la jornada parcial así como de la jornada partida aumenta en Aragón relativamente más que en el resto de España.

El uso por la industria aragonesa de la jornada continuada junto con la reducción de dicha jornada en mayor intensidad que la media nacional es indicio de que el proceso de convergencia al modelo europeo de jornada laboral parece estar más adelantado en el sector industrial aragonés que en el sector servicios el cual concentra la contratación a tiempo parcial impuesta por el mercado así como el trabajo durante los fines de semana.

Analizados los tipos de jornada en Aragón, el siguiente paso es el nivel de productividad. Significativa es la evidencia de que las regiones que muestran mayores porcentajes de jornadas a tiempo parcial y partida se caracterizan por tener menores índices de productividad y viceversa. Lo mismo sucede a nivel sectorial. En Aragón, energía, construcción e industria, son sectores más productivos en relación a la media nacional, mientras que el sector servicios tiene una productividad menor. La mayor productividad del sector industrial aragonés respecto a la media nacional casa con la mayor implantación de la jornada continua en este sector. La menor productividad del sector servicios aragonés concuerda con un menor uso de la jornada continua en relación a la media nacional y un uso inadecuado de la contratación a tiempo parcial, lo cual merece especial atención ya que el peso de este sector en el total regional señala al mismo como el principal responsable de que la productividad global aragonesa sea inferior a la media nacional.

La falta de información estadística oficial para Aragón a nivel sectorial imposibilita el análisis entre tipos de jornada y niveles de productividad por sectores. Las encuestas a responsables de recursos humanos de empresas aragonesas, las encuestas a trabajadores aragoneses y las entrevistas a agentes económicos relevantes de la economía aragonesa eliminarán esta limitación.

#### ■ CUADRO 4.8

#### Ramas de la industria (CNAE-93 del 10 al 37, 40, 41) para Aragón

15	Industria de productos alimenticios y bebida
20	Industria de la madera y del corcho, excepto muebles; cestería y espartería
21	Industria del papel
22	Edición, artes gráficas y reproducción de soportes grabados
24	Industria química
25	Fabricación de productos de caucho y materias plásticas
26	Fabricación de otros productos minerales no metálicos
27	Metalurgia
29	Industria de la construcción de maquinaria y equipo mecánico
31	Fabricación de maquinaria y material eléctrico
34	Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques
36	Fabricación de muebles; otras industrias manufactureras
40	Producción y distribución de energía eléctrica, gas, vapor y agua caliente

■ CUADRO 4.9

**Ramas de Servicios (CNAE-93 del 50 en adelante) para Aragón**

50	Venta, mantenimiento y reparación de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; venta al por menor de combustible para vehículos de motor
51	Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas
52	Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores; reparación de efectos personales y enseres domésticos
55	Hostelería
60	Transporte terrestre; transporte por tuberías
63	Actividades anexas a los transportes; actividades de agencias de viajes
64	Correos y telecomunicaciones
65	Intermediación financiera, excepto seguros y planes de pensiones
66	Seguros y planes de pensiones, excepto seguridad social obligatoria
67	Actividades auxiliares a la intermediación financiera
70	Actividades inmobiliarias
71	Alquiler de maquinaria y equipo sin operario, de efectos personales y enseres domésticos
72	Actividades informáticas
74	Otras actividades empresariales
75	Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria
80	Educación
85	Actividades sanitarias y veterinarias, servicios sociales
91	Actividades asociativas
92	Actividades recreativas, culturales y deportivas
93	Actividades diversas de servicios personales
95	Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico





## 5. Entrevistas a empresas



## 5.1. Introducción

La opinión de los gerentes o directores generales y de los responsables de recursos humanos de las empresas es esencial para entender el proceso de cambio en la organización del tiempo de trabajo y su influencia en el desempeño cotidiano de la actividad productiva correspondiente. En este sentido el objetivo de este capítulo es doble. En primer lugar se trata de conocer la opinión de los responsables de la gestión de personal de algunas de las principales empresas aragonesas sobre aspectos relacionados con la jornada de trabajo, posibilidades de cambio y sus efectos sobre la productividad de la empresa. En segundo lugar, se realizará un análisis de la posible relación entre tipos de jornada y productividad, donde la perspectiva sectorial y la de género adquirirán una especial relevancia.

En consecuencia, en este capítulo se presenta información tanto subjetiva como objetiva. Subjetiva referida a la opinión de los responsables de los recursos humanos sobre la necesidad de modificar la jornada laboral actual, así como las dificultades para hacerlo y la relación esperada con la productividad de la empresa. Objetiva en tanto que se mostrará información procedente de la base de datos SABI que se relacionará con la obtenida en las entrevistas.

Ambas perspectivas no son fáciles de implementar y requieren de la búsqueda previa de la información relevante. Dado el objetivo propuesto, la búsqueda de dicha información debe realizarse descendiendo al máximo nivel de desagregación posible, es decir, debe centrarse en aspectos de empresas concretas para las que se dispone de determinada información. Este nivel de desagregación hace que aparezca una elevada heterogeneidad que complica la interpretación de resultados. No obstante, dado que se trata de buscar evidencias, creemos que el método aquí propuesto las aporta, y más concretamente propone un tipo de análisis riguroso que permitirá dilucidar la presencia o no de arquetipos asociados a estas cuestiones.

En este sentido, la entrevista realizada a más de 100 empresas aragonesas tiene varios objetivos. El primero es conocer la opinión de los responsables de recursos humanos relativa a la relación entre organización del tiempo de trabajo y productividad. El segundo se refiere a la organización que efectivamente se realiza y la posible brecha entre ésta y aquella que los directivos consideran como la mejor para sus empresas. Por último se dedica parte de la encuesta a conocer las dificultades que se detectan a la hora de aproximar la realidad a lo que se considera más conveniente.

La segunda de las aproximaciones tomará como datos determinados hechos objetivos. En efecto, dada la naturaleza de la información recogida en las entrevistas realizadas y haciendo uso de la información de la base de datos SABI, es posible conocer la organización de la jornada de trabajo en las distintas empresas, así como su estructura en términos de balance, su plantilla, sus ingresos y el valor añadido bruto que genera cada una de ellas. A partir de dicha información, se establece una relación entre algunos de estos elementos, especialmente la productividad, y las características de las empresas entrevistadas. Además, con base a estos datos, en el capítulo siguiente se realiza un análisis econométrico en el que se establece la influencia de los tipos de jornada en la producción y/o productividad de las empresas aragonesas.

En este sentido el resto del capítulo se organiza como sigue. En primer lugar, se describe la muestra de empresas que se entrevistaron, teniendo en cuenta distintos aspectos como la localización, el tamaño, sector, tipo de contratación, facturación, etc. A continuación, se

presentan los resultados descriptivos relativos a los temas relacionados con la organización del trabajo. Finalmente, se profundiza en el análisis de estas cuestiones atendiendo a las características de las empresas, a fin de destacar las diferencias más significativas entre diversos grupos de empresas.

## 5.2. Descripción de la muestra y de la encuesta realizada: algunos resultados preliminares

En este capítulo se pretende captar la opinión de los responsables de recursos humanos de distintas empresas seleccionadas en orden decreciente por volumen de trabajadores ubicadas en la Comunidad Autónoma de Aragón. Estas personas conocen tanto las virtudes como las carencias existentes en lo que a organización, gestión y aprovechamiento del tiempo de trabajo se refiere, por lo que están en condiciones de acercarnos a la realidad de las mismas en cuanto a los motivos que podrían llevarles a propiciar un cambio en su jornada laboral y los obstáculos que impiden una distinta organización del trabajo.

La entrevista realizada recoge muchos de estos aspectos y se presenta en el Anexo 1. Las entrevistas se realizaron telefónicamente o a través del envío de correos electrónicos tras contacto telefónico previo. En total se obtuvieron 110 entrevistas válidas. La estructura seguida en las entrevistas se ordena de acuerdo a dos bloques diferenciados que proporcionan información objetiva y subjetiva sobre distintos aspectos de organización del trabajo en las empresas.

El primer bloque se centra en la caracterización de las empresas entrevistadas, mientras que el segundo profundiza en aspectos relacionados con la opinión de los propios responsables sobre la jornada laboral existente en sus empresas y sobre la posibilidad de cambios en la misma y valoración de sus posibles efectos. De este modo, podría decirse que la entrevista ha sido diseñada para obtener dos tipos de información.

Por un lado se trata de recoger información objetiva, con una serie de preguntas destinadas a conocer la localización de la empresa, su sector económico y actividad, la cifra de negocios y el número de trabajadores. Este último aspecto, el del volumen de trabajadores en la empresa, es tratado con especial interés desagregándolo en varios tipos de información. Por un lado se pide la distribución de los empleados de cada empresa según su sexo y tipo de contrato que poseen, ya sea este indefinido o temporal. Por otro lado, se trata de cuantificar el tipo de jornada laboral existente en la empresa a partir de la descripción del número y porcentaje de trabajadores con jornada a tiempo completo o parcial, y la distribución del tiempo llevada a cabo dentro de ésta, distinguiendo así entre jornada continua o partida.

Adicionalmente, la entrevista recaba información subjetiva en cuatro niveles: jornada laboral existente en la empresa, jornada de trabajo ideal y posibilidades de cambio, productividad de la empresa y flexibilidad horaria.

El primer nivel hace referencia a la jornada laboral que se sigue en la empresa. Una vez conocido el número y/o porcentaje de trabajadores que hay en plantilla y la jornada laboral que éstos llevan a cabo, se procede a comparar dicha distribución de tiempo con la existente en empresas similares del sector tanto nacionales como internacionales.

El segundo nivel se centra en analizar la "jornada ideal" y las posibilidades de cambio que a juicio de los entrevistados existen en su empresa, así como los motivos que llevan a propiciar dicho cambio y las barreras u obstáculos que lo impiden. Cada motivo y barrera

descritos en las preguntas 10 y 11 de la entrevista, se asocian a juicio del entrevistado con una puntuación del 1 al 10. En cuanto a la "jornada ideal" se le pide a los entrevistados que especifiquen el horario exacto que a su juicio creen que debería ser aplicado.

El tercer nivel trata el aspecto de la productividad de la empresa relacionándola con diversos factores que según los entrevistados podrían mejorarla. Entre los elementos que se presentan como relevantes aparecen el aumento o disminución de la jornada laboral, la adaptación de la jornada a las necesidades productiva de la empresa, una mayor inversión en tecnología, la formación específica de sus empleados, la inversión en infraestructuras públicas, la reducción de costes de despido, y se permite que el entrevistado incorpore factores adicionales no contemplados anteriormente. Todos estos aspectos son valorados del 1 al 10, indicando el 1 que no tiene ningún efecto sobre la productividad de su empresa.

El último nivel trata el aspecto de la flexibilidad horaria en las empresas por medio de tres preguntas. La primera es directa puesto que el entrevistado contesta si su empresa ofrece la posibilidad a sus trabajadores de adaptar, dentro de unos límites, el tiempo de trabajo diario a sus necesidades personales. La siguiente indica el porcentaje de trabajadores que dentro de la empresa tienen acceso a dicha flexibilidad. Por último, se exponen distintos aspectos que podrían ser positivamente afectados por la introducción en la empresa de una mayor flexibilidad horaria y se pide al entrevistado que los valore del 1 al 10. Estos aspectos hacen referencia a una reducción de horas extraordinarias retribuidas, una mayor compaginación de la vida laboral y familiar, una mayor adaptación a la variación de la carga de trabajo, una mayor productividad de los trabajadores, una reducción del índice de absentismo y mayor grado de satisfacción de los trabajadores.

Además de la información proporcionada por las distintas empresas, se obtuvo información complementaria de cada una de ellas a través de la base de datos SABI. Esta base de datos permite obtener información pública sobre aspectos económicos de las empresas a las que se entrevistó. El hecho de recurrir a la base SABI se debe a que dicha práctica permite que la entrevista se centre en captar información objetiva sobre la jornada laboral de las empresas y subjetiva sobre los cambios en la jornada laboral y la flexibilidad horaria y sus efectos sobre los resultados de las empresas en términos de productividad, sin desviar la atención del entrevistado hacia aspectos puramente económicos que puede que no conozca o no recuerde con exactitud en el momento de la entrevista.

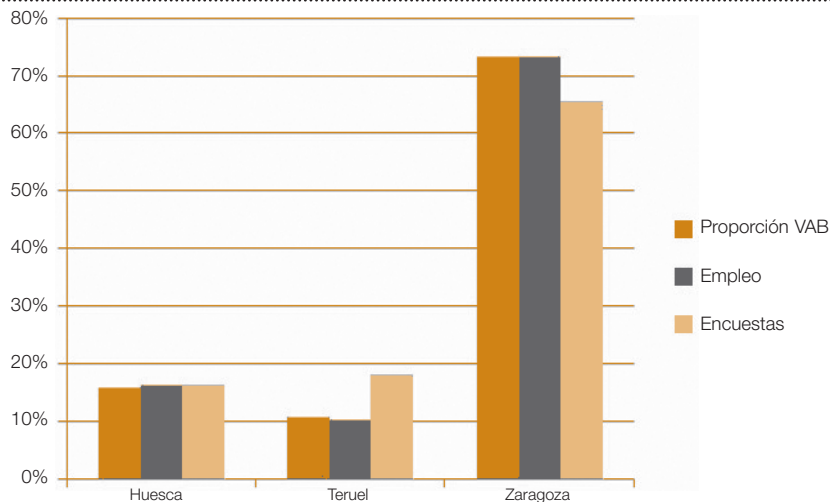
La información recogida de SABI se refiere al ejercicio del año 2008, a 31 de diciembre. Se trata de información sobre el valor añadido, el tamaño de la empresa medido por el número de empleados y el inmovilizado material e inmaterial. Además, esta información permite calcular la productividad de la empresa por trabajador a partir del valor añadido.

El resto del apartado se centra en describir las preguntas realizadas durante la entrevista, así como la información económica complementaria de las mismas. La población entrevistada está formada por las empresas cuyo domicilio fiscal se encuentra en la Comunidad Autónoma de Aragón. Se han excluidos las empresas del sector agrícola debido a que la gran mayoría del empleo que representa tiene un carácter especial al no estar organizado en términos de empresas tradicionales. La mayor parte de las empresas entrevistadas están ubicadas en Zaragoza, mientras que únicamente el 16% y el 18% corresponden a empresas localizadas en Huesca o Teruel respectivamente, tal y como se muestra en la Figura 5.1. Para llevar a cabo dicha representación se aporta la participación provincial tanto en el Valor Añadido como en el empleo. En la Figura 5.2 aparece la distribución de la muestra por diferentes sectores

económicos así como la correspondiente a la composición sectorial de la producción en Aragón. Como puede comprobarse ambas distribuciones se encuentran próximas por lo que la encuesta realizada refleja con bastante exactitud la distribución espacial de la actividad económica en Aragón.

■ FIGURA 5.1

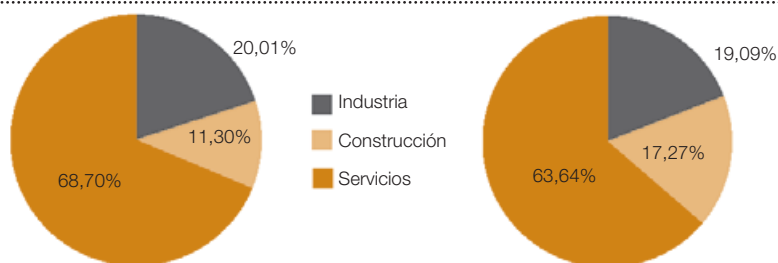
### Localización de las empresas y comparación con la producción y el empleo



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

■ FIGURA 5.2

### Sector económico de las empresas



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas y Contabilidad Regional del INE

Si siguiendo con el análisis de la información económica de las empresas entrevistadas, que se extrae de la base de datos SABI, tenemos que el valor medio de los ingresos de explotación de las empresas es de 17.479.423,1 euros. Por su parte, el valor añadido asciende a 4.254.692,3 euros. Y el valor medio del inmovilizado se sitúa en los 3.545.601,9 euros en

inmovilizado material y siendo inferior la cifra del inmovilizado inmaterial, 358.294,9 euros. Datos estos que se muestran en el Cuadro 5.1.

■ CUADRO 5.1

### Información económica relativa a las empresas entrevistadas

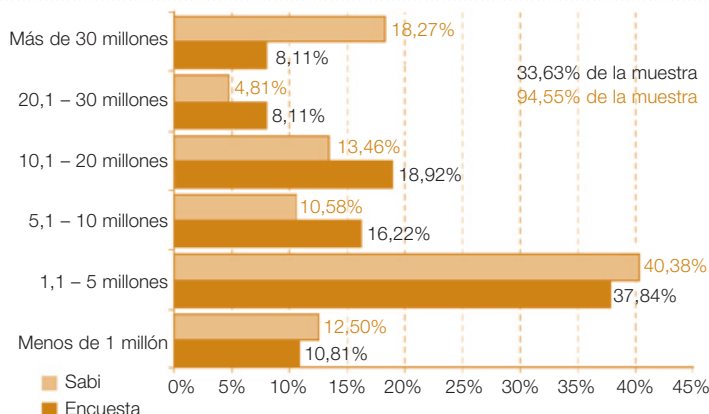
	Valor medio (miles de euros)
Ingresos de explotación	17.479,4231
Inmovilizado inmaterial	358,2949
Inmovilizado material	3.545,6019
Valor agregado	4.254,6923
Importe neto de la cifra de negocios	17.150,2788

Fuente: SABI

La Figura 5.3 ofrece la información de la distribución del valor de cifra de negocios comparando los resultados obtenidos en la entrevista, cifra que aportaron un 33,63% de las empresas, con los datos extraídos de la base de datos SABI. El volumen de negocios más frecuente se sitúa en el intervalo 1,1 y 5 millones. Los porcentajes obtenidos son similares en ambas fuentes de información y en consecuencia, ambas fuentes parecen ser equiparables; sólo se detecta cierta tendencia a no contestar la pregunta en las empresas con mayor volumen de negocios.

■ FIGURA 5.3

### Tamaño de las empresas según cifra de negocios



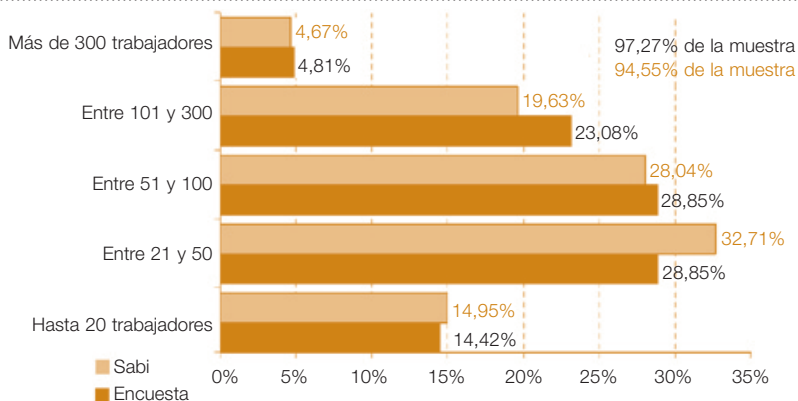
Fuente: Elaboración propia a partir de la información de las entrevistas y de la base de SABI

A fin de profundizar en el estudio de la adecuación de la muestra a la población estudiada se analizó el tamaño según los datos de SABI, obteniendo una distribución que se incorpora en la Figura 5.4. El resultado es alentador puesto que el perfil de la distribución es coincidente

con solo ligeras discrepancias que en ningún caso superan el 5%. Como en el caso de los ingresos, las empresas entrevistadas son de tamaño medio, entre 21 y 50 empleados. Sin embargo, existe un 19,63% que tienen un tamaño considerable, puesto que cuentan con un volumen entre 101 y 300 trabajadores, y un 4,67% con más de 300 trabajadores.

■ FIGURA 5.4

#### Tamaño de las empresas según porcentaje de trabajadores



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Una vez analizado el tamaño es posible obtener el valor de la productividad de las empresas entrevistadas a partir de la información disponible en SABI a partir del valor añadido de cada una de las empresas. De este modo definimos la productividad como el valor añadido por empleado que se muestra en el Cuadro 5.2.

■ CUADRO 5.2

#### Valor medio de la productividad. En Miles

	Valor medio (miles de euros)
Valor agregado por empleado	46,8495

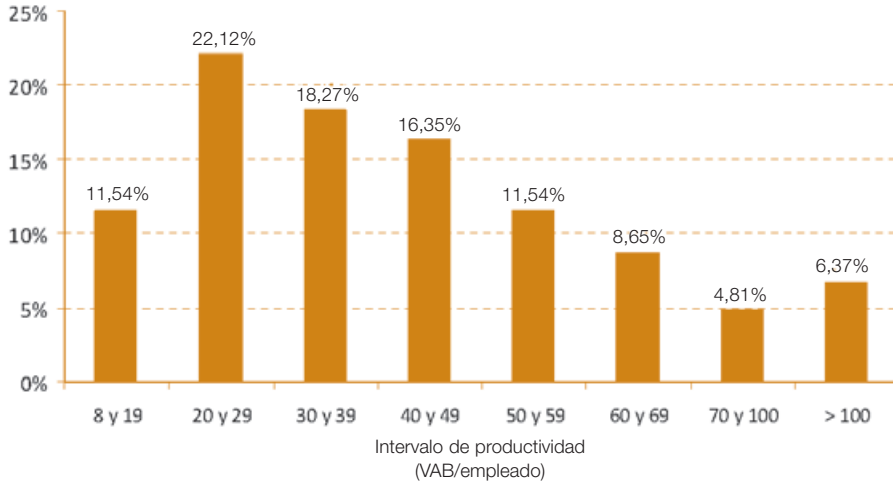
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de SABI

Los datos referidos a Contabilidad Regional del INE permiten calcular el valor medio de la productividad en Aragón en el año 2008. En concreto la cifra obtenida es de 42,77. Dado que trata de una variable nominal, se concluye que el dato obtenido en este trabajo se aproxima al que aparece en las estadísticas oficiales.

La Figura 5.5 presenta la distribución de la productividad, en la que se observa la típica distribución en "forma de campana", en la que el 33,7% de las empresas tienen una productividad VAB/empleado inferior a 30.000 euros anuales, lo cual es ciertamente reducido.



FIGURA 5.5

**Productividad: Valor agregado por empleado. Porcentaje de empresas por intervalos**

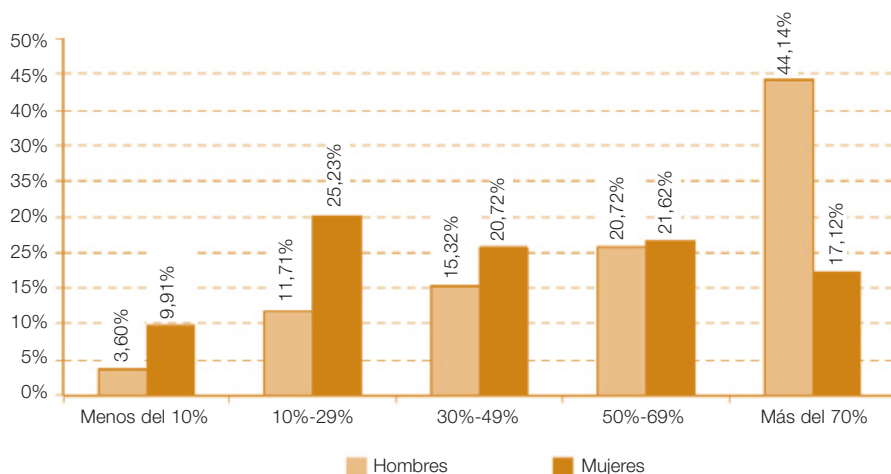
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de SABI

En cuanto a la distribución de la muestra por género, se trata de empresas que integran en términos relativos un volumen de hombres mayor al de mujeres, con lo que se mantiene lo observado en el mercado de trabajo aragonés. En concreto el 49,69% de los empleados de las empresas entrevistadas son mujeres, mientras que el 60,36% restante son hombres. Simplemente recordar que el porcentaje de mujeres trabajadoras en Aragón según la EPA para el 2008 era el 43% del total, mientras que si se excluye el sector agrícola el porcentaje aumenta hasta casi el 45%. Por tanto, las cifras de la encuesta en cuanto a la distribución por género se aproximan bastante a la observada para el total de la economía aragonesa.

Además de la distribución por género, el diseño de la pregunta planteada en la entrevista permite establecer si la empresa es “femenina” o “masculina” en función del porcentaje de un tipo u otro en el empleo. Para ello en la Figura 5.6 se presentan las cifras correspondientes. En el eje de abscisas aparece el porcentaje de empleo en cinco intervalos: el primer intervalo indica el porcentaje de empresas en las que bien menos de un 10% de sus trabajadores son hombres, o bien menos de un 10% de sus empleados son mujeres; los tres intervalos siguientes tienen una amplitud del 20%: entre el 10%-29%, 30%-49% y 50%-69%; por último se considera un último intervalo que indica el porcentaje de empresas en las que más del 70% de su plantilla son hombres o en las que más del 70% de mujeres. Por ejemplo, si nos fijamos en el último intervalo podemos decir que más del 44% de las empresas entrevistadas tienen más del 70% de trabajadores varones, mientras que sólo el 17% de empresas contratan a más del 70% de mujeres.

FIGURA 5.6

### Porcentaje de empresas según intervalo de trabajadores (%) de cada sexo



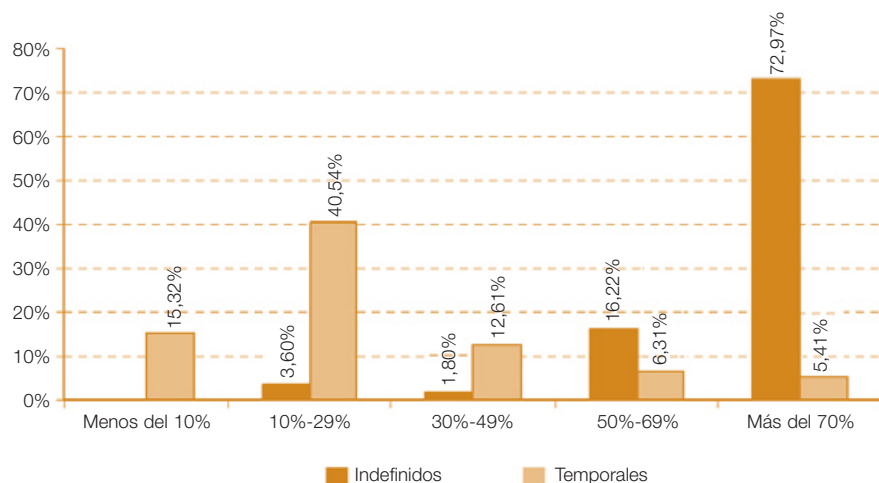
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Una interpretación más detallada permite afirmar que la distancia es mayor en la cola alta de la distribución, de este modo es más probable encontrar plantillas con más del 70% de hombres (lo que ocurre en el 44,14% de los casos) que plantillas con más del 70% de mujeres, donde únicamente el 17,12% de las empresas cumplen esta característica. En resumen, existe una elevada proporción de empresas “masculinas” que determinan que, en el global, el empleo femenino sea inferior al masculino.

En cuanto a las diferentes formas contractuales utilizadas en las empresas entrevistadas, se encuentra que un 20,64% de empleados lo están con carácter temporal y un 79,36% indefinido.

De nuevo es posible establecer un mapa de la utilización de cada uno de los contratos en términos de intensidad relativa, Figura 5.7, para de este modo conocer la distribución de temporales e indefinidos. Se toman los cinco intervalos anteriormente comentados. Dicha información está disponible ya que el entrevistado indica el porcentaje de trabajadores de cada tipo que hay actualmente en plantilla.

■ FIGURA 5.7

**Porcentaje de empresas según intervalo de trabajadores (%) temporales e indefinidos**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Así, aproximadamente un 73% de empresas tiene más del 70% de sus trabajadores como indefinidos, no existiendo empresas con un porcentaje de indefinidos inferior al 10%. Más de la mitad de las empresas tiene un porcentaje de temporales inferior al 30%, concretamente el 40,54% lo sitúa entre el 10% y el 30%. Y únicamente un 11,73% tiene más del 50% de su plantilla integrada por trabajadores temporales. En consecuencia, la mayoría de las empresas aragonesas fundamentan su actividad en la estabilidad del empleo, aunque aparece un porcentaje importante, superior al 5%, que manifiesta que la mayoría de sus trabajadores tienen contrato temporal.

Una vez analizada la estructura de la encuesta en términos de los principales elementos asociados al mercado de trabajo y comprobar que se aproxima a la realidad de la economía aragonesa pasaremos al análisis de los resultados concretos para posteriormente realizar un estudio más profundo a partir de cruces de variables.

### 5.3. Tipos de jornada existentes en las empresas

En este apartado, una vez presentada la caracterización de la muestra, revisamos las distintas posibilidades de combinar el tiempo de trabajo con la vida familiar y personal que ofrecen a sus trabajadores las empresas entrevistadas. Una vez tengamos conocimiento de lo que se realiza en la práctica, nos interesaremos por lo que piensan que sería una "jornada ideal" para sus empresas así como en las razones y obstáculos que encuentran cuando intentan ponerla en marcha. Se estudiarán sus intenciones de cambio así como los efectos que en opinión de los entrevistados estos cambios podrían ocasionar en la gestión del trabajo de sus empresas así como en la productividad y capacidad de respuesta de sus trabajadores.

### 5.3.1. JORNADA LABORAL EXISTENTE EN LAS EMPRESAS

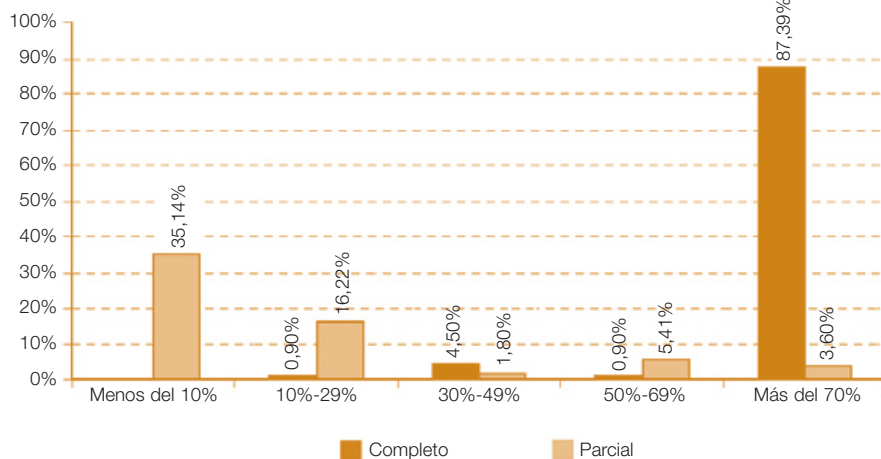
El contrato de trabajo puede estipular que la jornada sea a tiempo completo o a tiempo parcial. Dentro de cada caso, la distribución de las tareas productivas se puede llevar a cabo de forma continuada o de forma partida con un intervalo de tiempo entre dos periodos o turnos productivos.

En cuanto a la diferenciación entre contratos a tiempo completo y parcial, el porcentaje de cada uno de ellos en las empresas entrevistadas es del 88,5% y 11,5%, respectivamente; valores cercanos a los mostrados anteriormente a partir de la información suministrada por la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo.

En cuanto a la distribución o peso relativo de cada uno de estos contratos en el empleo, Figura 5.8, destaca el hecho de que más del 87,39% de las empresas declaran que sus contratos son en más del 70% de los casos a tiempo completo. No obstante, la nada despreciable cifra del 9,01% de las empresas tiene contratada a más del 50% de la plantilla a tiempo parcial. En cualquier caso, resulta evidente que las empresas y los trabajadores aragoneses optan por la contratación a tiempo completo.

FIGURA 5.8

#### Porcentaje de empresas según intervalo de trabajadores (%) a tiempo completo y a tiempo parcial



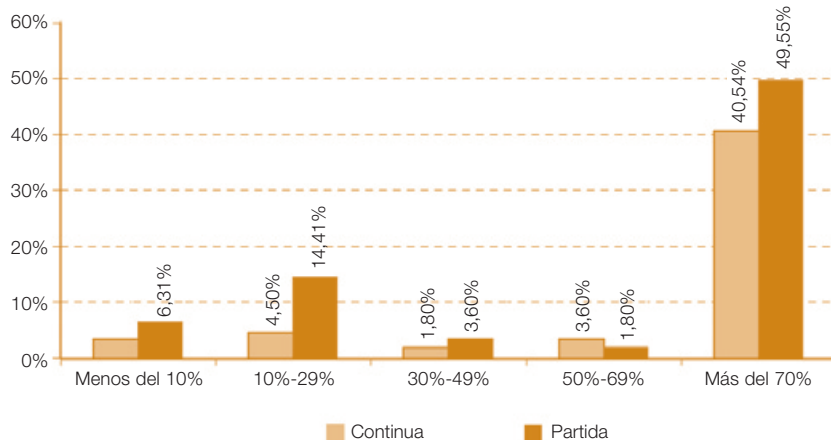
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

La diferenciación entre jornada continua o partida es prácticamente paritaria puesto que los porcentajes son del 51,4% y del 48,6% respectivamente, lo que coincide de manera exacta con lo presentado en capítulos anteriores con valores obtenidos de fuentes secundarias.

Un resultado interesante es la evidente diferenciación entre las empresas aragonesas mostrada en la Figura 5.9. Es decir, el porcentaje de empresas que presentan más de un 70% con un tipo de jornada u otro es elevado, superando en ambos casos el 40%. Esto significa que las empresas aragonesas apenas combinan ambos tipos de organización sino que optan por una u otra en su mayoría.

FIGURA 5.9

### Porcentaje de empresas según intervalo de trabajadores (%) con jornada continua y partida



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

### 5.3.2. LA JORNADA LABORAL “IDEAL”

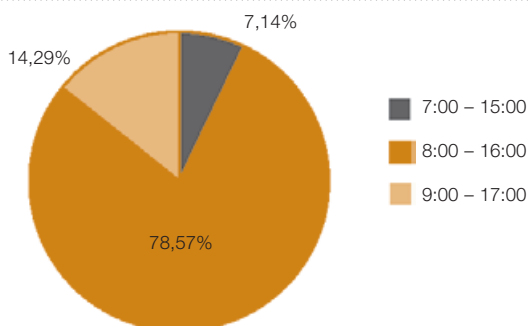
Una vez vista la distribución de la jornada laboral actual de las empresas aragonesas, en este apartado se analiza la opinión de los responsables de recursos humanos sobre cómo debería ser. Se trata de establecer la existencia o no de una brecha entre la jornada laboral real y la jornada laboral idónea con el objeto de categorizar los motivos de esa diferencia.

La entrevista ha recogido un conjunto de preguntas asociadas a lo que las empresas consideran como “jornada ideal”. Además permiten medir el grado de ajuste entre la organización del factor trabajo y la de su entorno.

En cuanto a la pregunta relativa a la “jornada ideal” destaca el reducido índice de respuestas, sólo el 13,73%. Este reducido porcentaje demuestra la dificultad de definir dicha “jornada ideal” puesto que son varias las perspectivas que deben tenerse en cuenta. En efecto, la respuesta no es la misma si se tiene en cuenta exclusivamente consideraciones productivas que si se centra en la satisfacción de los trabajadores, por lo que no es extraño que ante esta disyuntiva los entrevistados opten por el silencio.

En cualquier caso, las respuestas recibidas optan de forma mayoritaria por la jornada continua como la ideal. La siguiente cuestión que se plantea es el horario concreto. En este aspecto, en que la encuesta permitía todo el abanico posible, las empresas opinan, Figura 5.10, que la distribución del tiempo debe hacerse en horario continuo principalmente de mañana, de 8 a 15 horas, según el 78,57% o de 7 a 15 horas, según el 7,14%. Un 14,29% considera que se debería entrar a trabajar a las 9 de la mañana y hacer una jornada continua hasta las 17 horas de la tarde (el 1,82% de la muestra). Sin duda esta última preferencia concuerda perfectamente con, la solicitud de una jornada colegial continua por parte de algunas asociaciones de padres.

■ FIGURA 5.10

**Distribución del tiempo en la jornada laboral ideal**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Pese a desear un tipo de jornada continua, éstas entienden que la jornada laboral que llevan a cabo sus trabajadores coincide en el 93,68% de los casos con la que llevan a cabo las empresas nacionales de su entorno, Figura 5.11. Dicho porcentaje se reduce hasta el 69,23% cuando se les pregunta por el plano europeo, lo que en cierto modo nos indica que si bien las empresas creen estar en la media respecto de su entorno empresarial, creen estar un poco más lejos de las prácticas llevadas a cabo por empresas internacionales, concretamente europeas. Este resultado contrasta con el obtenido en el capítulo referido a la comparación internacional en el que aparecía claramente una organización con características específicas en España respecto al resto de Europa. Por tanto, parece que la percepción de los responsables de recursos humanos no coincide con la realidad, lo que podría indicar un cierto desconocimiento respecto al entorno internacional. Esto puede ser un problema a la hora de establecer estrategias en las empresas aragonesas de carácter expansivo en cuanto a exportaciones y/o importaciones.

■ FIGURA 5.11

**Coincidencia con las empresas de su entorno nacionales o europeas**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

**5.3.3. POSIBILIDADES DE CAMBIO DE LA JORNADA LABORAL**

El siguiente aspecto en el que se centra la entrevista a empresas gira alrededor de la posibilidad de acercar la jornada real y la definida como ideal, tanto en términos de inten-

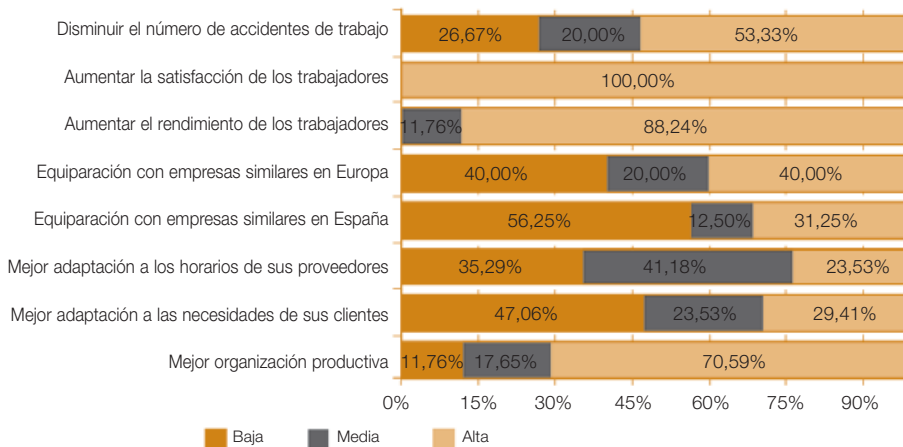
ciones como desde el punto de vista de los motivos para hacerlo y de las dificultades que llevaría asociado este cambio. Como primer resultado destaca que únicamente el 15,45% de empresas muestran intención de cambio. Es este grupo de empresas a las que se les pidió información referida a distintos aspectos relacionados con su decisión.

Las empresas señalaron una puntuación según la importancia concedida a cada uno de los motivos para un cambio. Se estableció un rango de valoración del 0 al 10. A fin de exponer los resultados con mayor claridad, se definen tres intervalos: valoración baja si la empresa asigna a ese motivo una importancia inferior a los 4 puntos; media, si la empresa lo valora entre 4 y 6 puntos, y alta, si la empresa lo considera un motivo muy importante asignándole una valoración superior a los 7 puntos.

La Figura 5.12 muestra el porcentaje de empresas en cada intervalo de valoración. Resulta evidente que los principales motivos tienen que ver con los trabajadores. El 100% y el 88,24% consideran que un cambio en el tipo de jornada laboral aumentaría la satisfacción y el rendimiento de los trabajadores, respectivamente. El 70,6% señalan que supondría una mejora significativa en la organización productiva de la empresa. Es decir, las empresas aragonesas que tienen como estrategia la modificación de la jornada tienen claro el nexo de unión entre ésta y la productividad. Por otro lado, más de la mitad, el 53,33%, consideran muy importante la disminución del número de accidentes de trabajo como uno de los motivos por los que se debería cambiar la jornada laboral. Por su parte, el hecho de cambiar el tipo de jornada para equipararse a otras empresas españolas o europeas no es un motivo importante para las empresas.

FIGURA 5.12

### Motivos por los que cambiar la jornada laboral: porcentaje de empresas según intervalo de valoración



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Es destacable que un 23,53% de aquellos responsables de recursos humanos que están dispuestos a cambiar de jornada laboral en sus empresas enumeran motivos diferentes no incluidos en la entrevista por los cuales están interesados en la modificación del tiempo de trabajo de los

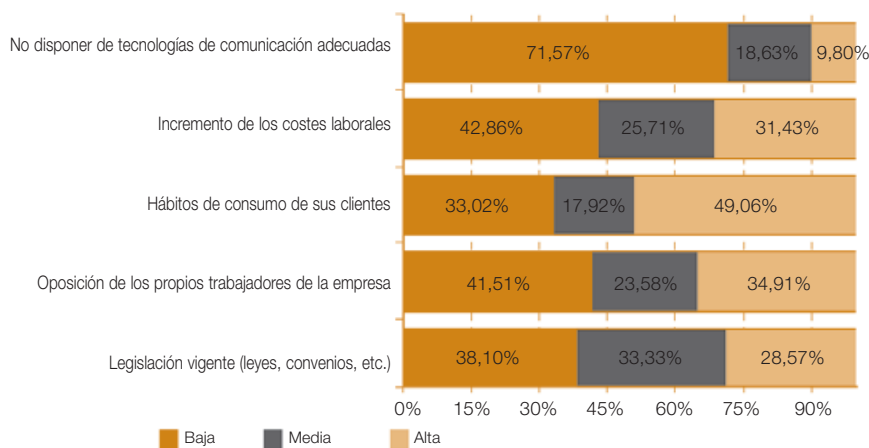
empleados. Concretamente, un 11,77% indican motivos relacionados con la conciliación laboral y familiar. Hasta un 5,88% se inclinan hacia la adaptación de la jornada estival ya que señalan que “en verano se trabaja mejor por la mañana”. El mismo porcentaje (5,88%) alude a la motivación de los trabajadores como un factor destacable para optar por un cambio de jornada laboral.

Una vez señalados los motivos que impulsarían a cambiar la jornada laboral, es importante centrarse en los elementos que dificultan dicha adaptación. A partir de la información que proporcionan todas las empresas entrevistadas, se analizan algunas de las barreras u obstáculos que éstas consideran que existen para ajustar la jornada laboral a las necesidades de la empresa. Igual que en cuestiones anteriores se ha adoptado una escala que fluctúa del 0 a 10 y se ha mantenido la consideración de alta, media o baja según los límites señalados anteriormente.

La Figura 5.13 presenta la opinión de los responsables de recursos humanos de las empresas aragonesas entrevistadas al respecto. Parece claro que el principal elemento a tener en cuenta son los usos y costumbres de los clientes, lo cual puede ser un elemento de vital importancia. En segundo lugar aparecen una serie de obstáculos relacionados con la relación entre dirección y trabajadores de la empresa. De hecho, se citan los costes laborales directos o la oposición de los trabajadores como motivos que dificultan la modificación de la organización del tiempo de trabajo. No se le da importancia al papel de las tecnologías de la información y comunicación.

■ FIGURA 5.13

#### Obstáculos que imposibilitan el cambio de la jornada laboral: porcentaje de empresas según intervalo de valoración



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Además de los obstáculos anteriormente señalados, la pregunta permitía que los propios responsables señalaran otros factores diferentes a los sugeridos que podrían considerarse como obstáculos o barreras para poder cambiar la jornada laboral en sus empresas. En concreto, un 7,27% de los encuestados señalan otros motivos. Dentro de este grupo, un 37,5% destacaba que son las costumbres o tradiciones existentes junto con la mentalidad “conservadora” del propio empresario la que hace que no se opte por un cambio de la jornada



laboral. También, el 25% hacen alusión al inexistente apoyo estatal con el que cuentan las empresas en este sentido.

### 5.3.4. LA PRODUCTIVIDAD: FACTORES QUE LA POTENCIAN O LA DIFICULTAN

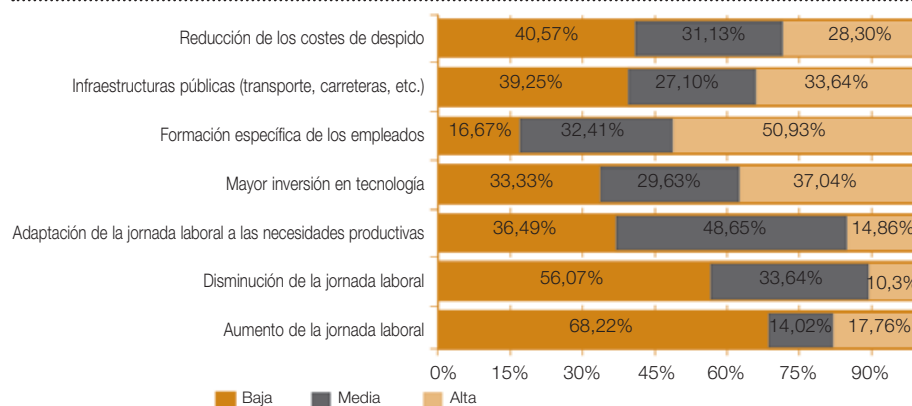
Una vez establecido el nexo referido a la opinión de las empresas aragonesas respecto a la “jornada ideal” y las dificultades para implementarla, la entrevista se centró en los aspectos concretos relativos a la relación entre jornada laboral y productividad. En concreto, se incorporó una pregunta en la que los responsables de recursos humanos debían pensar en los factores que a su juicio podrían mejorar la productividad de la empresa. Al igual que antes se presentan una serie de factores de los cuales se le pide la valoración de 0 a 10. Para una mejor claridad expositiva se mantienen los tres intervalos anteriores: baja, media y alta.

En primer lugar, tal y como se observa en la Figura 5.14, aparecen como factores relevantes en cuanto a mejora de los niveles de productividad la formación, la tecnología y las infraestructuras, como no podría ser de otra manera y, un poco por debajo, la reducción de los costes de despido. Con respecto a este último aspecto, decir que en este trabajo no se establece la relación causal entre costes de despido y productividad, aunque podría ser un tema interesante para informes futuros.

En lo relativo a la jornada y sus efectos sobre la productividad, parece claro que la opinión mayoritaria es que no es necesaria una ampliación ni una disminución de la jornada. Sin embargo, al considerar la adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas, el porcentaje de respuestas que lo consideran como un factor potenciador de la productividad de mediana o alta importancia supera sustancialmente el 50% de las respuestas. Es decir, cuando se considera la jornada laboral como un elemento aislado no parece muy relevante en términos de productividad, pero cuando se acumula resulta el segundo con más relevancia en términos de productividad, sólo por debajo de la formación.

FIGURA 5.14

#### Factores que podrían contribuir a mejorar la productividad de la empresa: porcentaje de empresas según intervalo de valoración



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Hay otros factores adicionales que los propios empresarios señalan relevantes para la productividad de sus empresas. En primer lugar, el 37,5% aluden a cuestiones relacionadas con el propio trabajador como la motivación, satisfacción y una mayor identificación de éste con los objetivos de la empresa. También la flexibilización de la jornada y la coherencia de horarios es otro factor señalado en el 25% de los casos. Por último, se exponen otros motivos diversos como incrementar la contratación temporal y aumentar la externalización de las empresas aragonesas.

### 5.3.5. LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN LAS EMPRESAS

Para terminar con el comentario de los principales resultados directos de las entrevistas resta la presentación de las opiniones relacionadas con la flexibilidad laboral. En un entorno económico globalizado en el que muchas tareas productivas no precisan de la presencia del empleado en la “fábrica” o en la que el uso del tiempo muestra más variabilidad, resulta esencial en un informe de las características del presente comentar algunos de estos elementos.

Resulta evidente que el concepto de flexibilidad no es homogéneo. En realidad el concepto varía dependiendo del interlocutor. Por tanto los resultados presentados deben interpretarse con cautela dentro del contexto en el que se han obtenido, que no es otro que el de una entrevista a responsables de recursos humanos de las empresas aragonesas.

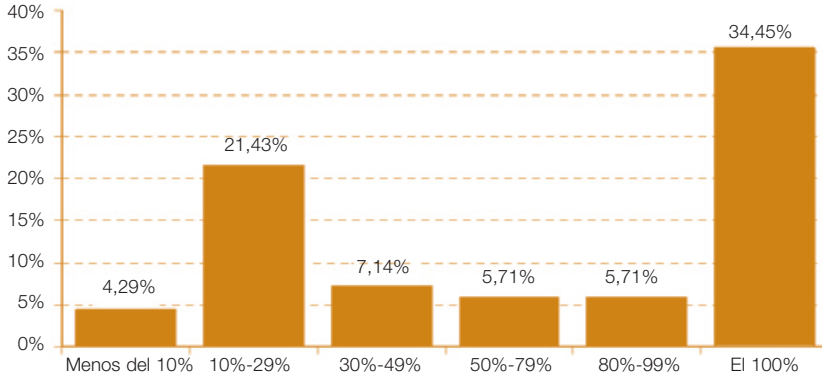
Como primer resultado destaca que dos tercios de los entrevistados declaran que existe cierto grado de posibilidad a la hora de que sus trabajadores adapten su tiempo de trabajo y sus necesidades personales. Sólo un tercio contesta que el horario u organización de la empresa no permite esta adaptación.

Estas cifras globales pueden enmascarar cuestiones de carácter más específico por lo que la encuesta incidió en los porcentajes de trabajadores que tienen acceso a la citada adaptación. En este caso, como puede verse en la Figura 5.15, el 35,45% de las empresas tiene un 100% de trabajadores con acceso a utilizar un horario flexible, es decir la totalidad de la plantilla es susceptible de plantear cambios en su jornada. En el otro extremo, casi el 25% de las empresas manifiestan que el acceso a un horario más flexible está limitado a menos del 30% de su plantilla. En consecuencia, el mercado de trabajo aragonés parece claramente dual puesto que un tercio de sus empresas permiten la flexibilidad horaria y un cuarto apenas la utilizan.

Por último, si se interpela por los efectos de esta flexibilidad sobre algunos elementos, Figura 6,16, resulta evidente un doble efecto. En primer lugar, las empresas consideran que es positivo para la satisfacción y la conciliación de vida laboral y familiar de sus trabajadores. Por otro, declaran que puede incrementar la productividad y reducir el índice de absentismo. Por tanto, dada la percepción acerca de las mejoras relativas a mecanismos de flexibilización del tiempo de trabajo, tanto para los trabajadores como para las empresas resulta evidente que se trata de un elemento fundamental en las relaciones laborales.

FIGURA 5.15

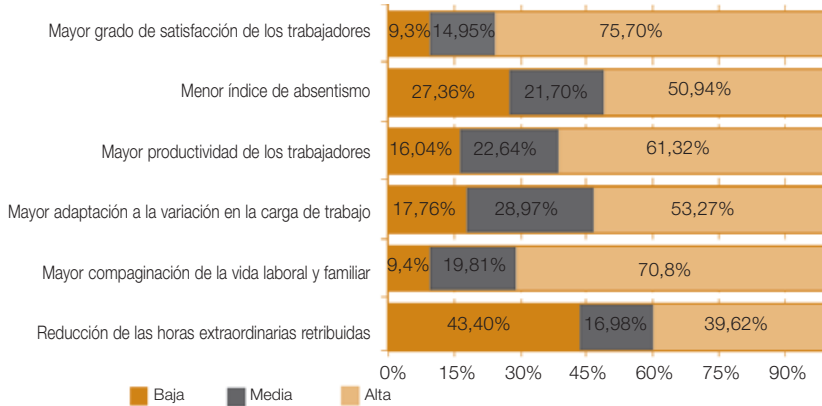
**Porcentaje de empresas según intervalo de trabajadores (%) que tienen acceso a utilizar un horario flexible**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

FIGURA 5.16

**Aspectos sobre los que puede influir una jornada laboral más flexible: porcentaje de empresas según intervalo de valoración**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

**5.4. Tipos de jornada existentes en las empresas: diferencias entre sectores productivos y entre empresas con distintas características**

El objetivo de este apartado es el de cruzar la información recogida en la entrevista sobre la caracterización de la muestra, con aquella que hace referencia los tipos de jornada y a las posibilidades de cambio de la misma en las empresas entrevistadas. El propósito es el de detectar cualquier tipo de segmentación que pueda existir entre empresas con distintas

características. Al fin y al cabo las respuestas y percepciones respecto a las cuestiones planteadas pueden variar dependiendo de estas características, especialmente las que se refieren al sector económico o el tamaño de las empresas.

En primer lugar, atendiendo a la ordenación de la información disponible en la entrevista, nos centramos en analizar las diferencias entre sectores productivos. A continuación, contrastaremos la información sobre tipos de jornada entre empresas con distintas características con el fin de detectar algún patrón de comportamiento característico.

#### 5.4.1. PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE SECTORES PRODUCTIVOS

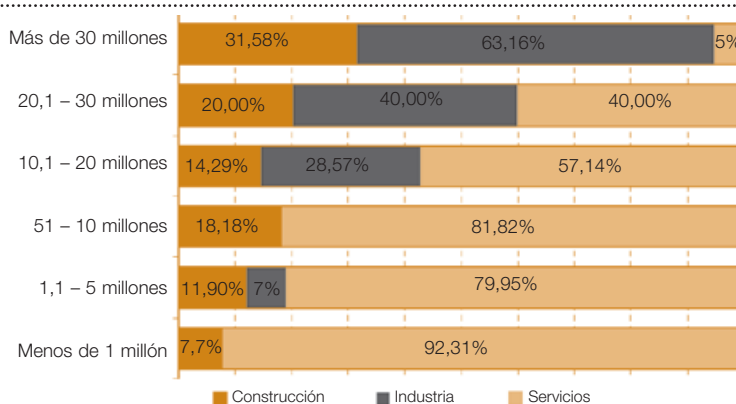
Atendiendo a la información sectorial, señalamos en primer lugar las diferencias relativas al tamaño de las empresas (Figura 5.17 y 5.18), medido tanto en términos del volumen de cifra de negocios<sup>28</sup> como del número de empleados, encontramos que las empresas del sector servicios son las de menor tamaño.

Aquellas observaciones de menos de 1 millón de euros de cifra de ventas pertenecen en un 92,31% de los casos a empresas del sector servicios. De igual modo, el 75% de las empresas con menos de 20 trabajadores pertenecen al sector servicios, mientras que el 80% de las que tienen en plantilla más de 300 trabajadores corresponden al sector industrial.

En resumen las empresas grandes, especialmente en lo referido a plantilla, de la economía aragonesa están en el sector industrial, y las pequeñas en el de servicios. Sorprende la situación del sector de la construcción, puesto que si atendemos a ingresos más del 30% de las empresas con mayor nivel pertenecen a dicho sector, pero si analizamos las plantillas observamos que ninguna aparece en el intervalo de las más grandes.

FIGURA 5.17

#### Distribución del tamaño de las empresas según volumen de cifra de ventas por sector económico

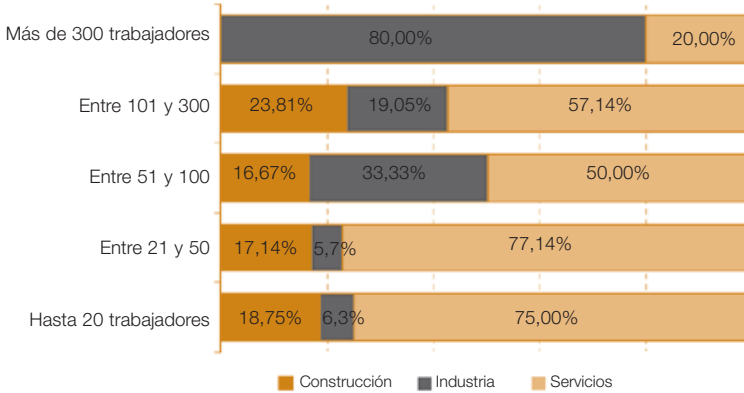


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta y la información de la base de datos SABI, año 2008

<sup>28</sup> Utilizamos las cifras de SABI tras observar en el apartado anterior que la distribución de resultados es similar entre ambas bases de datos y dado que la muestra obtenida de SABI presenta un mayor número de observaciones.

FIGURA 5.18

**Distribución del tamaño de las empresas según porcentaje de trabajadores por sector económico**

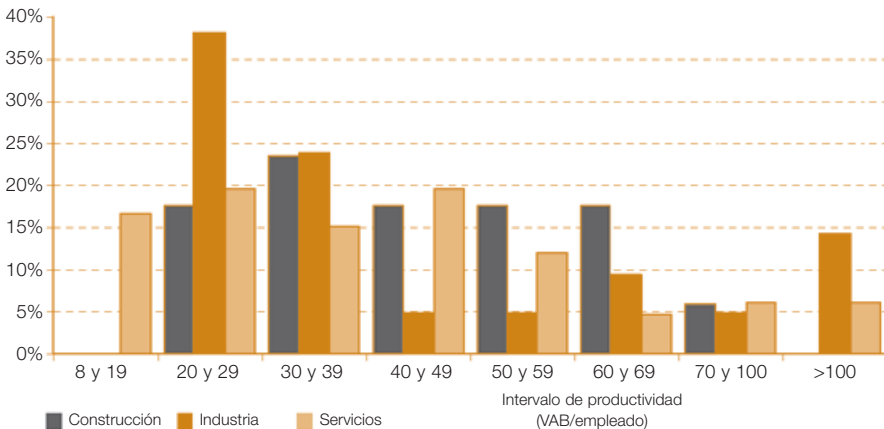


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

La Figura 5.19 presenta los datos de la productividad aparente por trabajador de manera sectorial. Destaca que más del 50% de las empresas del sector industrial se sitúan en el intervalo inferior con menor de 39.000 euros de valor añadido por trabajador, aunque también es cierto que es en este sector en el que un mayor porcentaje de empresas, casi el 15%, se sitúa con productividad máxima. El comportamiento de los ingresos en el sector industrial es similar, Figura 5.20. Con respecto a servicios y construcción la distribución es homogénea al considerar las empresas con medio o bajo VAB por trabajador, para descender su importancia en los valores superiores.

FIGURA 5.19

**Producción por empleado por sectores**



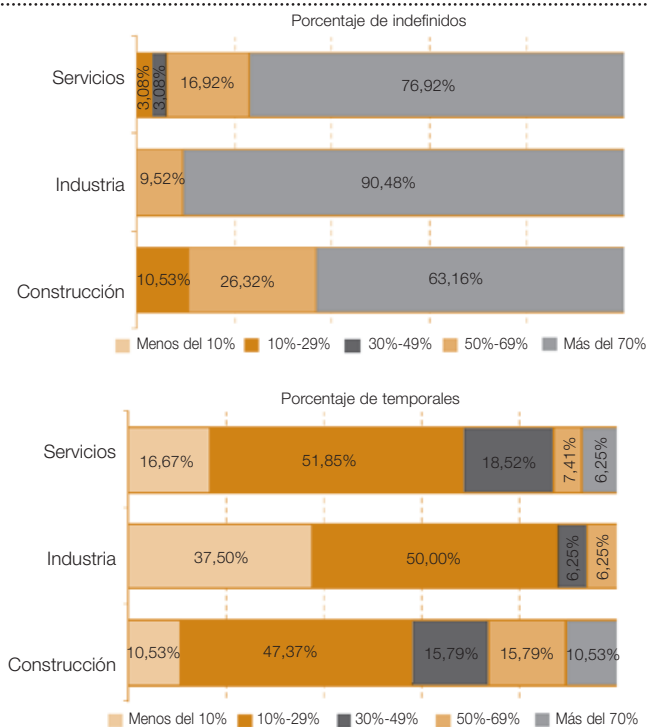
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta y de SABI

Si atendemos a la distribución por género de los trabajadores que existen en las empresas de cada sector, encontramos que construcción es un sector eminentemente masculino, mientras que en el sector servicios se contratan más mujeres, puesto que es el único sector en el que más del 50% de las empresas declaran que en su plantilla hay más mujeres que hombres, por último, la industria se sitúa en una posición intermedia.

Más interesante resultan los datos relacionados con los tipos de contratos. De hecho, el acceso en un momento dado a contratos de carácter fijo o temporal determina en gran medida las decisiones actuales en términos de formación y/o utilización del resto del tiempo disponible. En la Figura 5.20 se muestra que la contratación indefinida es mayoritaria, especialmente en Industria, mientras que más del 25% de las empresas de la construcción mantiene a más de la mitad de su plantilla con contratos de carácter temporal. Esto determina la existencia de relaciones contractuales que se establecen con intención de permanencia y otras que no en función del sector. Tal vez cabría preguntarse si la actual crisis no estaba siendo anticipada por los propios sectores puesto que son aquéllos en los que ha golpeado de manera más importante, especialmente construcción, los que mayor porcentaje de contratación temporal presentaban, con lo que los costes del ajuste en términos de empleo son menores.

FIGURA 5.20

### Distribución del porcentaje de trabajadores por contrato en las empresas de los distintos sectores económicos

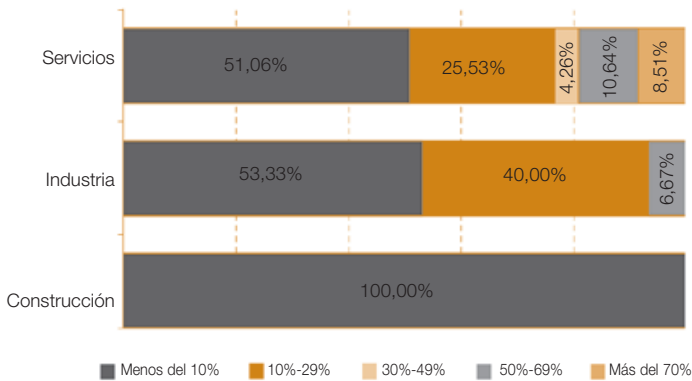


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

El siguiente aspecto se centra en el tipo de jornada laboral por sector de actividad. Según muestra la Figura 5.21, en el sector de construcción apenas se utiliza la contratación a tiempo parcial, mientras que en los otros dos sectores aproximadamente la mitad de las empresas utilizan ese tipo de contratación en menos del 10% de las ocasiones. De hecho, sólo en servicios aparece cierta tendencia a este tipo de contratación y casi el 20% de las empresas del sector utilizan la contratación temporal en más del 50% de su plantilla total.

FIGURA 5.21

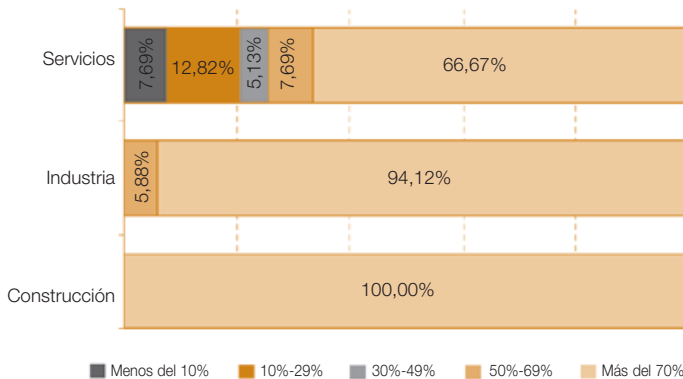
### Distribución del porcentaje de trabajadores con jornada a tiempo parcial en los distintos sectores económicos



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

FIGURA 5.22

### Distribución del porcentaje de trabajadores con jornada continua en los distintos sectores económicos



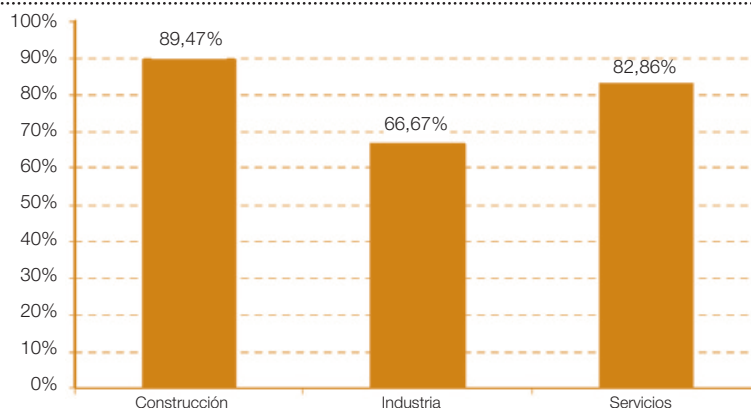
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Por su parte, la jornada continua, cuya distribución por sectores se halla representada en la Figura 5.22, parece ser utilizada con frecuencia en la mayoría de los trabajadores en todos los sectores productivos. Sólo en el sector servicios aparece cierta importancia en términos de jornada partida.

En cuanto a la coincidencia del tipo de jornada llevada a cabo por las empresas de cada sector con la que realizan otras empresas con la misma actividad productiva, vemos en la Figura 5.23 que las empresas del sector industrial son las que menos coincidencias encuentran con empresas nacionales de similar actividad productiva. Aun así el 66,67% de las empresas del sector industrial dicen tener horarios similares al del resto de empresas nacionales, porcentajes que se elevan al 89,47% en el caso de la construcción y al 82,86% en el caso de los servicios.

■ FIGURA 5.23

**Porcentaje de empresas que afirman ser coincidentes en cuanto a distribución del tiempo de trabajo con otras empresas de su mismo sector en España**



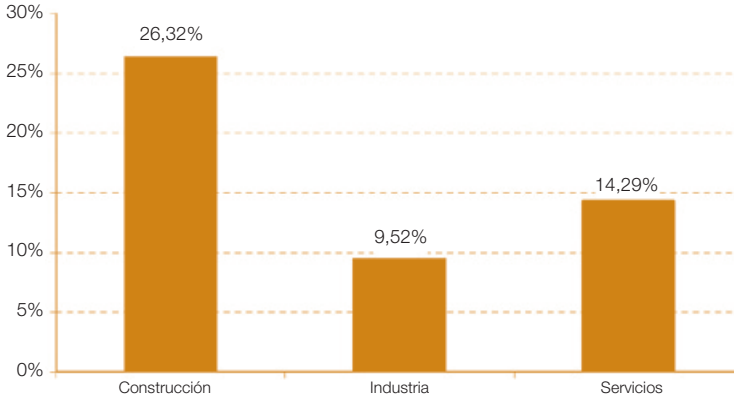
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

A pesar de las divergencias, cuando se plantea la posibilidad de cambiar el horario la distribución que se muestra es precisamente la inversa, Figura 5.24. En efecto son las empresas de construcción las más dispuestas a cambiar la jornada laboral (un 26,32%), mientras que las asociadas a industria no alcanzan el 10%. Por tanto, la coincidencia del horario o no con el resto de empresas no es un elemento que las empresas aragonesas tengan en cuenta a la hora de organizar el tiempo de trabajo.



■ FIGURA 5.24

### Porcentaje de empresas que afirman tener intención de cambiar la distribución de la jornada laboral de su empresa por sectores económicos



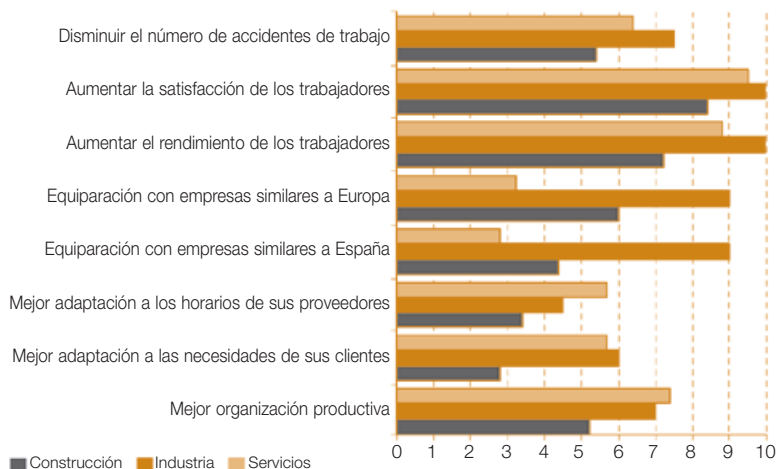
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Antes de centrarnos en los motivos que empujan a estas empresas al cambio, es interesante conocer la opinión acerca de la distribución horaria que tendría la “jornada ideal”. Para todas ellas, al igual que mostramos en el análisis agregado, lo ideal sería disponer de una jornada de trabajo continua. El 78,57% prefiere un horario intensivo de 8 a 15 horas. Son más las empresas del sector servicios que optan por esta franja horaria, seguidas de industria (28,57%) y, finalmente construcción (14,29%). Por su parte, algunas empresas, todas ellas pertenecientes al sector servicios, exponen otro tipo de horarios. En concreto hay un 14,29% de las empresas que indican un horario de 9 a 17 horas y un 7,14% que optan por un horario interrumpido de 7 a 15 horas.

En cuanto a los motivos que llevan a las empresas a un cambio de jornada laboral, Figura 5.25, destacan las asociadas a los trabajadores, en concreto a la hora de aumentar su satisfacción o su rendimiento. No obstante aparecen algunas diferencias sectoriales interesantes. La más clara es la equiparación con el resto de empresas nacionales y europeas la cual se muestra claramente relevante en Industria y poco en servicios. Además, la mayor puntuación la otorgan las empresas del sector industrial excepto en la adaptación a los proveedores y en lo relativo a la mejor de la organización productiva en la que el sector servicios se coloca en cabeza, y aparece un “empate” en lo referido a la adaptación a clientes.

FIGURA 5.25

## Valoración de los diversos motivos por sector económico

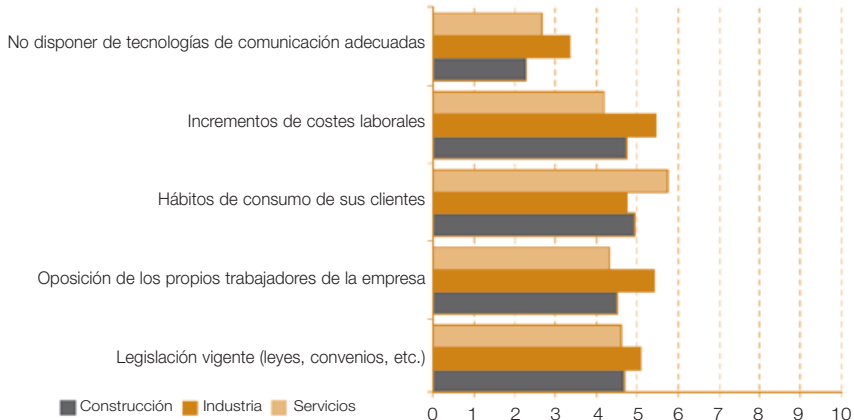


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Además, las empresas exponen una serie de motivos alternativos por los que sería conveniente readaptar los horarios laborales. En el caso de las empresas de construcción, éstas alegan que se trabaja mejor por la mañana, por eso proponen un horario de jornada continua de 8 a 15 horas. Por su parte las empresas del sector servicios recurren a motivos de conciliación con la vida familiar y personal y motivación personal de los trabajadores como motivos fundamentales por los que recurrir a un cambio horario en la jornada laboral.

La mayoría de empresas alegan la existencia de obstáculos como motivo por el cual no optan por un cambio en la jornada. La valoración que cada una de las empresas otorga a dichos obstáculos, Figura 5.26, pasa por el incremento en los costes laborales y la oposición de los propios trabajadores en el sector industrial, así como por los hábitos de consumo de los clientes en los servicios y en la construcción.

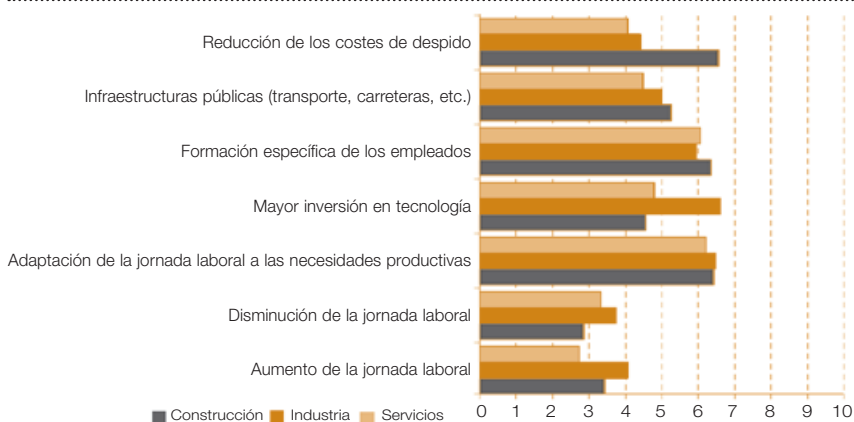
FIGURA 5.26

**Valoración de los diversos obstáculos por sector económico**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

A juicio de los entrevistados existen una serie de factores que podrían mejorar la productividad de la empresa, entre los que destaca la adaptación de la jornada laboral que se presenta como relevante en los tres sectores de actividad, Figura 5.27. En el otro extremo aparece la ampliación y/o reducción de la jornada. La relevancia de los factores clásicos es la esperada: en industria, la tecnología es el elemento más importante; en servicios sector intensivo en trabajo, la formación ocupa el primer lugar en cuanto a mejora de los niveles de productividad; la reducción de los costes de despido mejoraría los niveles de productividad en opinión de los directivos de las empresas ligadas a la construcción.

FIGURA 5.27

**Valoración de los diversos factores que podrían afectar a la productividad de las empresas por sector económico**

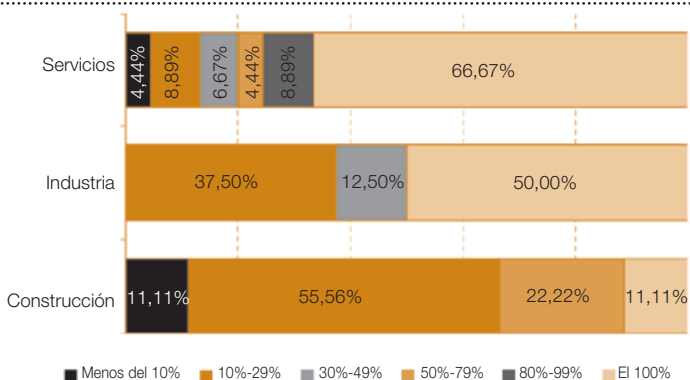
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

En lo referente a la posibilidad de que los empleados puedan adoptar su jornada a sus necesidades personales, decir que más del 80% del las empresas entrevistadas del sector industrial lo permiten, mientras que el porcentaje desciende al 66% en servicios, y aproximadamente a la mitad en construcción. Sin embargo no sólo es relevante el que haya alguna empresa que pueda flexibilizar su jornada sino el porcentaje de la plantilla total que puede ejercer dicha flexibilidad. En este caso, Figura 5.28, aparecen diferencias sectoriales notables. En efecto, en el sector servicios, por ejemplo, es donde aparecen más del 65% de empresas con el 100% de la plantilla con posibilidad de acogerse a medidas de flexibilización, mientras que más del 10% de la construcción declara que menos del 10% de sus trabajadores no tienen acceso a este tipo de medidas.

Para terminar este subapartado resta comentar la opinión por sectores acerca los efectos de la flexibilización de la jornada sobre la productividad y otros elementos relacionados con los trabajadores de las diferentes empresas, Figura 5.29.

FIGURA 5.28

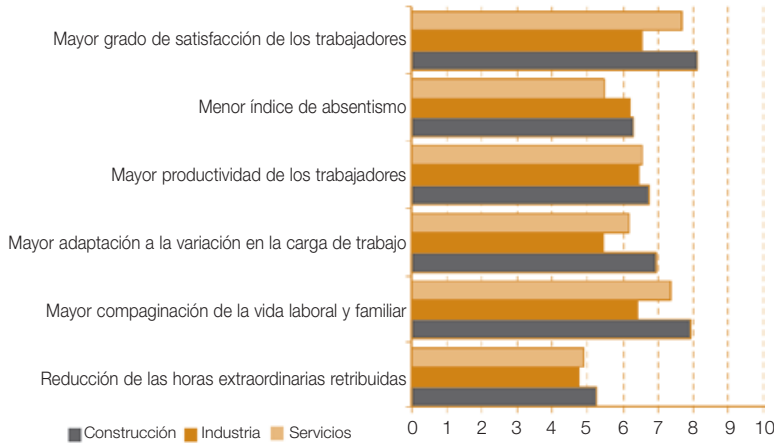
**Porcentaje de trabajadores que tienen acceso a un horario flexible por sector de actividad**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

FIGURA 5.29

### Valoración de los efectos que puede tener la flexibilización de la jornada laboral por sector de actividad



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Respecto al efecto de la flexibilización de la jornada laboral sobre la productividad, los resultados de los tres sectores son similares. La flexibilidad aparece como factor relevante de cara a lograr una mayor satisfacción de los trabajadores y una mayor compaginación de la vida familiar y laboral en construcción y servicios. En industria, también aparece esta asociación, si bien es equiparable a la detectada entre flexibilidad y productividad.

#### 5.4.2. PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE EMPRESAS CON DISTINTAS CARACTERÍSTICAS: TAMAÑO DE EMPRESAS Y RATIO DE MASCULINIDAD

Continuamos en este subapartado segmentando la información disponible en la encuesta para detectar posibles diferencias entre empresas con distintas características, que pueden ser incluso más relevantes que el sector de actividad. En este subapartado se hace un análisis de los tipos de organización del trabajo atendiendo a estas características. Como ejemplo de estos efectos cabe destacar cuestiones como el tamaño o el porcentaje de mujeres que componen la plantilla, entre otros.

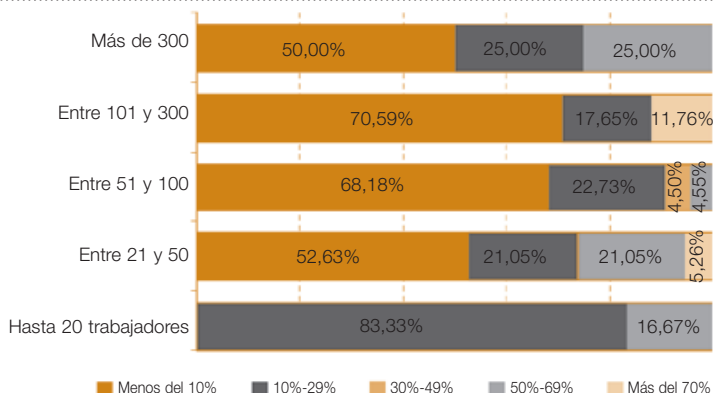
Un primer elemento a tener en cuenta, como se ha comentado, es el tamaño de la empresa. En efecto, una empresa de gran tamaño puede indicar la existencia de cierto grado de control de mercado por parte de ésta con el consiguiente beneficio extraordinario que puede revertir en parte de los trabajadores por medio de una organización del trabajo más acorde con sus intereses. Además la presencia de un número elevado de empleados facilita la estructuración de comités de empresa fuertes que pueden influir en el proceso de negociación colectiva correspondiente.

Si definimos el tamaño de las empresas en cinco intervalos (empresas con hasta 20 trabajadores, entre 21 y 50, entre 51 y 100, entre 101 y 300 y empresas con más de 300 trabajadores) la Figura 5.30 muestra que un porcentaje elevado de las empresas de mayor

tamaño (empresas con más de 51 trabajadores) tienen un porcentaje reducido, menor al 10% de trabajadores con jornada a tiempo parcial. En consecuencia, la contratación a tiempo parcial se concentra en las empresas más pequeñas.

FIGURA 5.30

**Distribución del porcentaje de trabajadores con jornada a tiempo parcial según tamaño de la empresa**



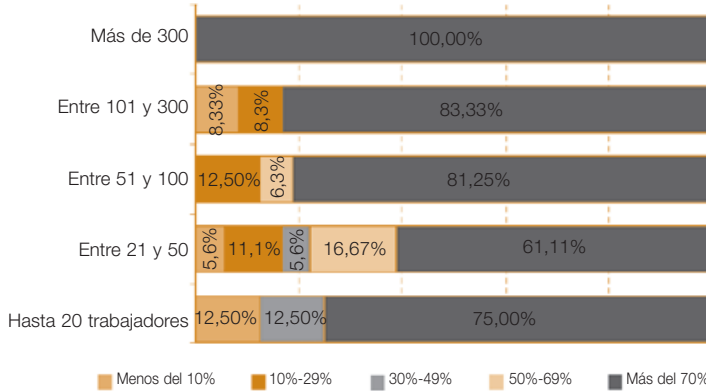
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Por su parte, la jornada continua, cuya distribución por tamaño de la empresa se haya representada en la Figura 5.31, muestra un mayor uso entre aquellas empresas de mayor tamaño ya que el 100% de las empresas con más de 300 trabajadores tienen más del 70% de su plantilla con una jornada laboral continua. Dicho porcentaje va en disminución conforme se reduce el tamaño de la empresa siendo en el 12,5% de las empresas de menor tamaño, con hasta 20 trabajadores, el porcentaje de trabajadores con jornada continua inferior al 10%. En consecuencia, la presencia de plantillas numerosas significa que la jornada tiende a ser continua.

En cuanto a la coincidencia con empresas internacionales, todos los porcentajes se sitúan por debajo del 35%. En este caso ocurre que aquellas empresas de menor y las de mayor tamaño son las que menos coincidencia muestran, en concreto sólo el 12,5% de las primeras y el 20% de las segundas. Este desfase no incide en la consideración de un cambio horario en cuanto a la organización del trabajo, aunque sorprende que sean las empresas de menor tamaño las que muestran una mayor disposición a cambiar el tipo de jornada laboral que poseen.

FIGURA 5.31

**Distribución del porcentaje de trabajadores con jornada continua en los distintos sectores económicos**

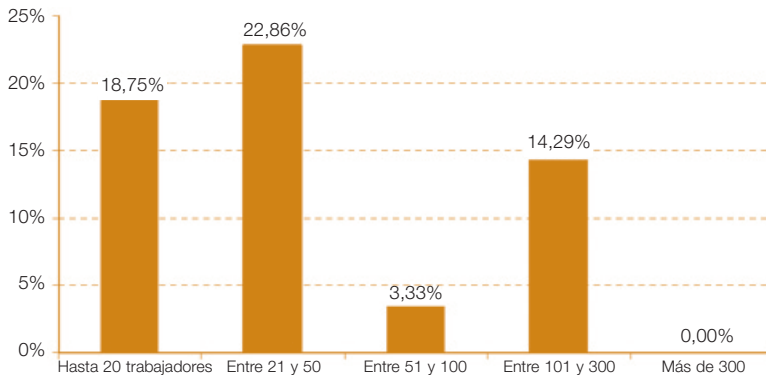


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Concretando por franjas de horarios, encontramos que un 78,57% de las empresas nos indican que lo ideal sería trabajar en jornada continua de 8 a 15 horas. De estas empresas, un 42,86% son de tamaño medio, entre 21 y 50 trabajadores. Por su parte, vimos que las empresas del sector servicios nos indicaban otro tipo de horarios, de éstas, desagregando por tamaño vemos que aquellas a las que les gustaría trabajar de 7 a 15 horas (un 7,14%) son empresas pequeñas con hasta 20 trabajadores, mientras que las que quieren trabajar de 9 a 17 horas son empresas de mayor tamaño. En resumen, parece que el tamaño importa puesto que los resultados varían notablemente con él.

FIGURA 5.32

**Porcentaje de empresas que afirman tener intención de cambiar la distribución de la jornada laboral de su empresa por tamaños**



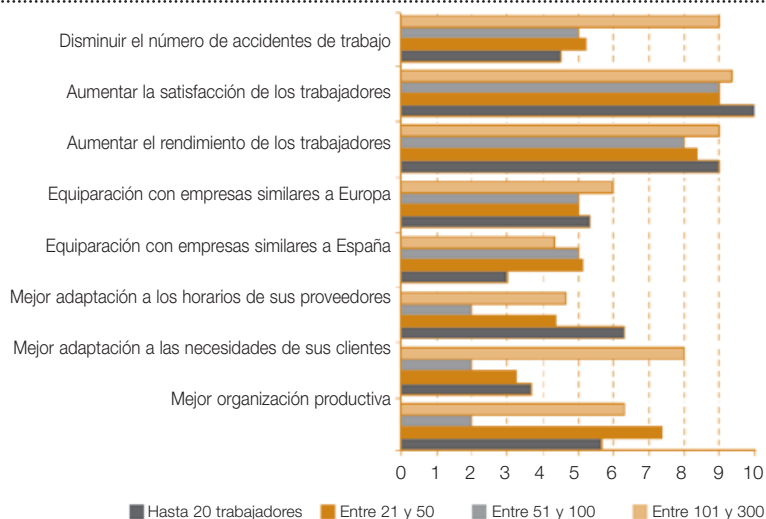
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

En cuanto a los motivos que llevan a las empresas a un cambio de jornada laboral según tamaño, Figura 5.33, de nuevo aparecen diferencias importantes. Mientras que las grandes optan por motivos asociados a la reducción de accidentes y de adaptación a los proveedores, las más reducidas se inclinan por el incremento de la satisfacción y el rendimiento de sus trabajadores.

La mayoría de empresas alegan la existencia de obstáculos como razón por la que no optan por un cambio en la jornada laboral de las empresas, destacando la oposición de los propios trabajadores, cuestión que analizaremos más detenidamente en el capítulo dedicado a la encuesta a los trabajadores. Esta diferenciación se mantiene a la hora de calibrar el porcentaje de trabajadores en plantilla a los que se les permite cierta flexibilidad horaria, que como era esperable es claramente superior en las empresas de mayor tamaño.

■ FIGURA 5.33

### Valoración de los diversos motivos para modificar la jornada de trabajo por tamaño



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

El segundo de los elementos que presentamos en este subapartado tiene una perspectiva de género. Este elemento puede estar siendo relevante desde el punto de vista de la organización del tiempo de trabajo, puesto que la división de las tareas ajenas al trabajo remunerado puede estar influyendo en la presión de los distintos tipos de trabajadores según el género a la hora de negociar las características de su jornada laboral.

En este sentido se define el ratio de “masculinidad” como el cociente entre el número de empleados hombres y mujeres dentro de cada empresa. Este ratio permite distinguir tres tipos de empresas. Las que denominamos “masculinas” con un ratio superior a 1,5 (lo que indica que hay más del 60% de hombres en dicha empresa), las “femeninas” con ratio inferior a 0,67 (el número de hombres es inferior al 40%) y las igualitarias que son el resto.



Atendiendo al ratio de “masculinidad” seremos capaces de detectar si existe algún tipo de segmentación en aquellas empresas donde el número de hombres es más elevado. En este sentido, el 54% de las empresas entrevistadas tienen una plantilla compuesta por mayoría de hombres, mientras que en el 21% hay más mujeres y el 24% se da la igualdad aproximada.

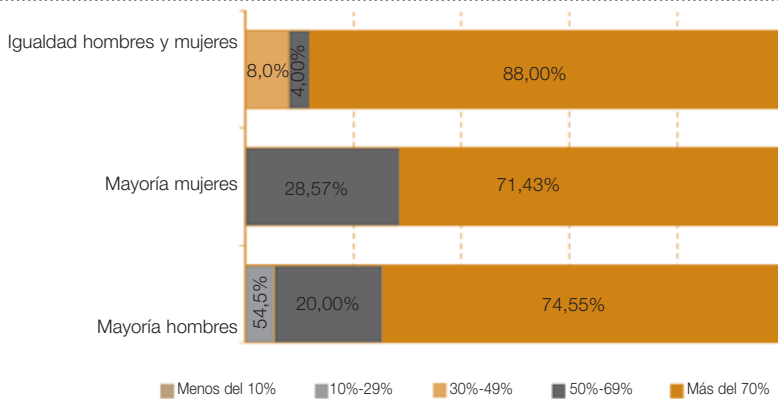
A continuación cruzando estos datos con la información extraída de las entrevistas seremos capaces de detectar si existe algún tipo de segmentación en aquellas empresas donde el número de hombres es más elevado, en especial en los referente a al sector, la jornada y productividad.

La distribución sectorial muestra un resultado claro. Más del 70% de las empresas con igualdad o con mayoría de mujeres se encuentran en el sector servicios y ninguna en el de la construcción.

En cuanto a la proporción de contratos indefinidos, Figura 5.34, que vimos que son mayoritariamente utilizados por las empresas aragonesas, resulta que las empresas femeninas son las que presentan la menor proporción de éstos frente a los de carácter temporal. Esto indica cierta discriminación o segregación contractual. Aunque este resultado hay que matizarlo un poco puesto que también las empresas “femeninas” en ningún caso contratan a menos del 50% de sus empleados con carácter temporal.

FIGURA 5.34

#### Distribución del porcentaje de trabajadores indefinidos según ratio de masculinidad

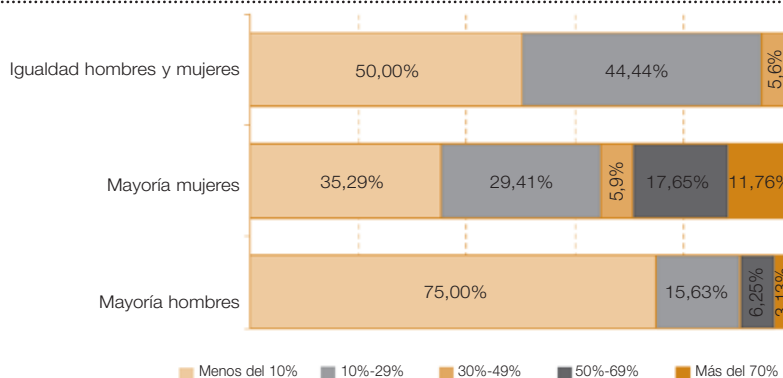


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

También en el caso de la contratación a tiempo parcial aparecen diferencias relevantes, Figura 5.35. En este caso sólo el 35% de las empresas “femeninas” presenta un ratio de contratación parcial inferior al 10%, cifra que alcanza el 75% en el caso de aquellas cuyas plantilla es mayoritariamente masculina. Esto significa que la contratación parcial se concentra en las empresas con más presencia de mujeres dado que más del 25% de éstas reconocen que más de la mitad se su plantilla está contratada a tiempo parcial.

FIGURA 5.35

## Distribución del porcentaje de trabajadores a tiempo parcial según ratio de masculinidad



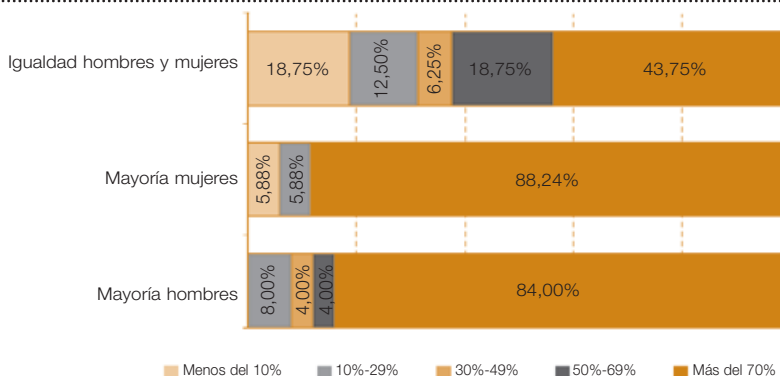
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

Muy distinta es la distribución cuando se atiende al carácter continuo o partido de la jornada, Figura 5.36. En este caso, casi el 90% de las empresas “femeninas” declaran que más del 70% de su plantilla sigue una jornada continua, aunque en las “masculinas” el porcentaje también es elevado. En definitiva, la jornada partida es más relevante en los entornos en los que el trabajo está más repartido en cuanto al género.

Este hecho se refleja en la respuesta referida al porcentaje de empresas que afirman ser coincidentes en cuanto a distribución del tiempo de trabajo con otras empresas de su mismo sector, puesto que más del 30% de la empresas con más mujeres en plantilla declaran que su horario se ajusta con el europeo mientras que el porcentaje se reduce al 21% cuando se trata de las que tienen mayoría de hombres, con las igualitarias en una posición intermedia, el 28%.

FIGURA 5.36

## Distribución del porcentaje de trabajadores con jornada continua según ratio de masculinidad



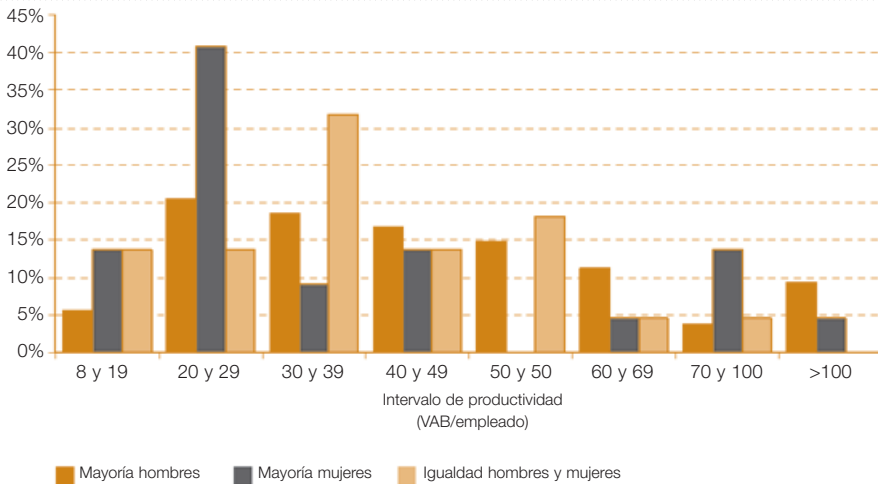
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

En cuanto a la intención de modificar la jornada, son las igualitaria, es decir las que presentan menor proporción de jornada continua las más proclives a hacerlo, con un 20%, seguidas por las masculinas con el 14% y el resto con poco más del 9%. Por tanto existe cierta relación entre tipo de jornada e intención de cambiarla puesto que esta intención aumenta con el porcentaje de trabajadores con jornada partida.

Para terminar con este análisis por género comentaremos los resultados en cuanto a valor añadido, Figura 5.37. Resulta claro que la distribución de la productividad es muy distinta según la composición de la plantilla. Así, las empresas “femeninas” presentan mayor nivel de concentración en empresas con menor productividad, hecho que está marcado por su mayor presencia en el sector de servicios. En cuanto a las “masculinas”, la distribución es la más homogénea en términos de distribución según productividad, aunque aparece cierta polarización dado que el porcentaje de estas empresas en el nivel superior de productividad casi alcanza el 10%. Por último, las igualitarias presentan un perfil similar a las empresas “femeninas” pero con un nivel de productividad media algo superior puesto que se concentran en el tramo (30-39).

FIGURA 5.37

#### Productividad (VAB por trabajador) según ratio de masculinidad



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta

## 5.5. Conclusiones

En este capítulo, se analiza la opinión de los responsables de recursos humanos de las principales empresas aragonesas sobre los aspectos relacionados con la jornada laboral y sus efectos sobre la productividad. Su opinión se infiere de una entrevista realizada a 110 empresas con domicilio fiscal en Aragón. Se comprueba que esta muestra se ajusta perfectamente a la estructura productiva de la economía aragonesa, lo cual no sólo da garantías sobre las evidencias encontradas, sino que permite combinar la información obtenida de la

encuesta con otras fuentes especialmente útiles para el tema que nos ocupa, como la base de datos SABI.

Por un lado, la entrevista posibilita conocer la jornada laboral que actualmente tienen las empresas aragonesas, la jornada laboral deseada y los obstáculos que dificultan ajustar la jornada laboral efectiva a la deseada. Por otro lado, la encuesta pulsa la opinión de los responsables de recursos humanos sobre qué factores, a su juicio, mejorarían los niveles de productividad y, en particular, si la jornada laboral afecta a dicho nivel y en qué medida.

El estudio revela que la mayor parte de las empresas aragonesas optan por la contratación a tiempo completo. El uso del tiempo parcial es reducido, resultado que se obtuvo en el capítulo anterior a partir del uso de estadísticas oficiales. En cuanto a la distribución de la jornada de forma continua o partida, a primera vista parece que no predomina una u otra. No obstante, un análisis detallado revela que las empresas aragonesas no combinan en sus plantillas ambos tipos de distribución: bien optan por una jornada continua laboral que afecta a casi todos sus empleados o bien es la jornada partida la que prevalece en la empresa.

Es interesante que los responsables de recursos humanos opinen que esta jornada coincide con la que tienen empresas nacionales y no está muy alejada de la implantada en empresas europeas de su misma actividad. El capítulo 2 revelaba dos modelos diferentes: el europeo y el español, dualidad que aquí no se trasluce. Si las instituciones aragonesas públicas desean potenciar las relaciones del tejido productivo aragonés con Europa, posiblemente deberán hacer un esfuerzo hacia un mayor conocimiento entre los empresarios aragoneses de las prácticas organizativas europeas.

La encuesta también posibilita la obtención de información explícita acerca de la flexibilidad de jornada laboral en las empresas aragonesas. Dos tercios de los entrevistados declaran que existe cierto grado de posibilidad a la hora de que sus trabajadores adapten su tiempo de trabajo. Este resultado, en principio positivo, hay que matizarlo ya que el análisis revela que casi el 25% de las empresas que admiten esta posibilidad de flexibilidad, también manifiestan que este acceso está limitado a menos del 30% de su plantilla.

Analizada la jornada laboral actual, el siguiente paso es conocer la jornada laboral deseada. La mayor parte de los responsables se inclinan por una jornada continuada. A favor de un cambio en el tipo de jornada laboral, los motivos señalados son, por orden de importancia, conseguir un aumento de la satisfacción de los trabajadores, un aumento del rendimiento de los trabajadores, una mejora organizativa y una disminución del número de accidentes de trabajo. Estas razones coinciden con las expuestas por la literatura económica para implantar un modelo de jornada laboral orientado a la racionalización y flexibilidad del horario de trabajo. El principal impedimento para ajustar la jornada laboral a la deseada son los hábitos actuales de consumo de los clientes. En menor medida, argumentan que la legislación vigente, los propios trabajadores y el aumento de costes laborales también obstaculizan el cambio de jornada laboral. No preocupa el papel de las tecnologías de comunicación.

Muy interesante resulta la percepción del efecto de la jornada laboral en la mejora de los niveles de productividad de las empresas aragonesas. Junto con otros factores clásicos de mejora de la productividad como la formación o la tecnología, aparece la adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas como factor que mejoraría significativamente los niveles de productividad, en opinión de los responsables de recursos humanos de las empresas aragonesas. No es una cuestión de alargar o acortar la jornada, sino de ajustar

las horas de trabajo actuales a las necesidades productivas. De hecho, existe un consenso acerca de que un modelo flexible de jornada laboral aumentaría el grado de satisfacción de los trabajadores, permitiría una mayor compaginación de la vida laboral y familiar y repercutiría positivamente en los niveles de productividad.

La perspectiva sectorial pone de manifiesto que servicios es el sector en el que la contratación a tiempo parcial y la jornada distribuida de forma partida tienen mayor presencia que en el resto de sectores productivos, resultado coherente con lo expuesto en el capítulo anterior. Un mayor uso de la jornada partida junto con la constatación en capítulos anteriores que, tanto en Aragón como en España, la contratación a tiempo parcial no suele ser decidida por el trabajador, sino que le es impuesta, conducirían a la valoración de que el sector servicios aragonés parece ser el sector más alejado del modelo europeo de jornada laboral. Sin embargo, también hay que tener presente que es el sector servicios donde aparecen más empresas en las que el 100% de la plantilla tiene posibilidad de acogerse a medidas de flexibilización de la jornada laboral.

Todos los sectores se inclinan por la jornada continuada como la distribución idónea del horario de trabajo, dadas sus repercusiones en el rendimiento y satisfacción de los trabajadores. Un dato interesante es que los responsables de recursos humanos del sector industrial sí dan importancia a la jornada laboral a fin de equipararse con empresas similares del resto de Europa. También resulta muy informativo que mientras en el sector industrial la oposición de los propios trabajadores y el incremento de los costes laborales son señalados como obstáculos a la hora de modificar la jornada laboral, en el sector servicios son los hábitos de consumo de los clientes el principal impedimento hacia una racionalización del horario.

Tecnología y adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas son los factores que incrementarían los niveles de productividad en el sector industrial; formación y adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas parecen ser la clave en términos de productividad para los responsables de empresas del sector servicios; costes de despido y adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas son señalados por el sector de la construcción. Por tanto, la jornada laboral aparece como factor común a la hora de mejorar los niveles de productividad de los sectores productivos aragoneses.

El último punto a destacar de este capítulo es que la perspectiva de género y el tamaño de la empresa afectan al tipo de jornada y a los mecanismos que interrelacionan ésta con la productividad. En consecuencia, el análisis econométrico de los efectos de la jornada laboral sobre el nivel de productividad deberá introducir género y tamaño de la empresa como variables de control.









6. Efecto de la  
jornada de trabajo  
sobre el nivel de  
productividad.  
Estimación  
econométrica



## 6.1. Introducción

El estudio estadístico descriptivo sobre la jornada de trabajo y la productividad en España y Aragón llevado a cabo en los capítulos 3 y 4 ha puesto de relieve los siguientes hechos, referidos al año 2008:

- Aunque en los últimos años existe una tendencia al alza en cuanto a la contratación a tiempo parcial, es un tipo de jornada laboral minoritaria. Aragón se sitúa por encima de la media, siendo la segunda Comunidad Autónoma que mayor incidencia de esta contratación presenta, con un 18,2% del total de empleos, según los datos proporcionados por la encuesta de coyuntura laboral (ECL).
- En España en su conjunto y en Aragón, la jornada laboral a tiempo parcial es característica de empleos ocupados por mujeres, según la información proporcionada por la encuesta de calidad de vida en el trabajo (ECVT).
- Asimismo, es servicios el sector que más demanda trabajos a tiempo parcial tanto en España como en Aragón (ECVT).
- Trabajar a tiempo parcial puede ser decisión propia del trabajador o bien puede ser una decisión ajena, impuesta por las condiciones del mercado. La jornada a tiempo parcial es una decisión ajena en un 53,48% del total en España que se eleva al 55,17% en Aragón.
- En torno al 54% de los empleos en España se caracterizan por una distribución de la jornada laboral partida y este porcentaje se reduce al 49,54% en Aragón (ECL). Se constata en los últimos tres años una caída de dicha participación, a la par que se observa una tendencia creciente de los empleos con horario laboral continuado, especialmente en Aragón.
- A nivel nacional la jornada continuada es propia de empleos ocupados por mujeres. En Aragón se advierte una mayor presencia de hombres optando por este tipo de jornada (ECVT).
- En Aragón, industria es el sector donde la jornada laboral continua tiene mayor presencia, seguido del sector servicios. El horario continuado está poco implantado en el sector de la construcción. Sin embargo, a nivel nacional, servicios hace mayor uso de la jornada continuada que industria (ECL).
- Industria es también el sector que hace uso con mayor intensidad tanto de la jornada laboral a turnos como del horario laboral nocturno. En ambos casos Aragón supera la media nacional (ECL).
- En términos generales, se advierte en todas las CCAA una reducción de la jornada en los empleos a tiempo completo, que no es amortiguada por el alargamiento del número de horas en los trabajos a tiempo parcial. Es decir, la tendencia global es hacia una caída de las horas medias de trabajo. Aragón se sitúa entre las Comunidades Autónomas con menor jornada anual por trabajador, en media (ECL), pero ocupa el primer puesto atendiendo a la jornada semanal por trabajador. En Aragón se trabajan menos semanas pero con mayor intensidad, sobre todo, en agricultura e intermediación financiera.
- La jornada partida está asociada a mayor duración de la jornada laboral. La duración media nacional de los empleos a tiempo completo con jornada continua se sitúa en las 38,10 horas semanales mientras que con jornada partida alcanza las 42,52 horas.

Aragón ocupa el número uno del ranking por Comunidad Autónoma con 40 y 44 horas semanales, respectivamente (ECVT).

- Trabajar algún día en fin de semana es una práctica extendida en el conjunto nacional y, especialmente, en Aragón. Agricultura encabeza el sector que hace mayor uso de esta práctica, seguido del sector servicios (ECVT).
- La prolongación de la jornada laboral de forma habitual se da en la cuarta parte de los trabajadores a nivel nacional. Aragón supera la media y, de nuevo, agricultura y por detrás servicios son los sectores que alargan el horario laboral con mayor frecuencia (ECVT).
- Los trabajadores encuestados manifiestan una mayor satisfacción con la jornada y la flexibilidad de horarios bien en empleos a tiempo parcial cuando este formato ha sido elegido voluntariamente por el trabajador o bien cuando el horario laboral es continuo si se trata de empleos a tiempo completo (ECVT).
- La productividad media por hora trabajada ha evolucionado de forma positiva, aunque no uniforme, durante el periodo 2000-2008. En el año 2008 el nivel de Aragón y del conjunto nacional es muy similar, según datos de la Contabilidad Regional de España (CRE).
- Pero esa evolución no es satisfactoria, puesto que debe tenerse en cuenta el papel que juega la tecnología como motor de crecimiento económico. Teniendo en cuenta la participación del progreso técnico la evolución de la productividad media por trabajador toma valores negativos en España. De hecho, tal y como se menciona en el capítulo 1, el nivel de productividad español se encuentra entre los más bajos de la Unión Europea.
- Por sectores, es la energía el sector que destaca con mayor productividad media por hora trabajada, seguido de servicios e industria con valores parecidos. Construcción y agricultura son los sectores menos productivos (CRE).
- Las Comunidades Autónomas que se caracterizan por una mayor presencia de empleo a tiempo parcial y empleo a tiempo completo con horario partido se caracterizan por tener índices de productividad más bajos.

Este análisis descriptivo de la información estadística da una visión panorámica de los elementos objeto del presente estudio, jornada laboral y productividad, que es un buen punto de partida para análisis más profundos. Las opiniones de los responsables de las empresas aragonesas, expuestas en el capítulo anterior, confirman los resultados inferidos a partir del análisis descriptivo y además aportan información relevante sobre la jornada laboral deseada, los obstáculos que dificultan ajustar la jornada laboral efectiva a la deseada y si la jornada laboral afecta a dicho nivel y en qué medida.

Sin embargo, esto no es suficiente para poder sacar conclusiones definitivas. En el apartado dos de este capítulo se da un paso hacia delante con un análisis econométrico del efecto de la jornada de trabajo sobre el salario hora en España para, en el apartado tercero, alcanzar el principal objetivo del estudio al estimar el efecto de la jornada laboral en el nivel de productividad de Aragón. El último apartado recoge las conclusiones más relevantes.

## 6.2. Los efectos de la jornada laboral sobre el salario hora en España

### 6.2.1. ESPECIFICACIÓN EMPÍRICA Y DATOS

Tal y como se ha mencionado a lo largo de este estudio, la literatura económica establece que el nivel de productividad de un trabajador depende de diversos factores. Por un lado, depende de variables socioeconómicas objetivas, en particular, algunas características y circunstancias personales del trabajador (el género, la edad, el nivel de educación, el grado de ajuste de esta formación al trabajo que realiza, la nacionalidad...) y ciertos aspectos del trabajo desempeñado (la duración de la jornada laboral, distribución de la jornada laboral, tamaño de la empresa, sector económico, relación capital-trabajo, ocupación...). Por otro lado, el nivel de productividad puede estar influenciado por factores subjetivos, tales como el nivel de motivación del trabajador, la percepción de realizar un esfuerzo físico elevado o no, el nivel de dificultad para ausentarse del trabajo por asuntos particulares esporádicos, satisfacción con el tiempo que dispone para su vida personal y/o hijos, etc. Por consiguiente, un análisis econométrico del efecto de la jornada laboral en el nivel de productividad, además de introducir como variables explicativas las variables relativas al horario laboral y su distribución, debe incorporar como variables de control las características personales del trabajador y del trabajo así como factores motivacionales.

Acorde con esta distinción, se ha optado por la siguiente estimación empírica:

$$y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 M + u$$

donde  $y$  es el nivel de productividad;  $X$ ,  $Z$ ,  $M$  denotan los vectores de variables explicativas, siendo  $X$  el vector de variables relacionadas con el puesto de trabajo en sí,  $Z$  agrupa las variables asociadas con las características socio demográficas del trabajador y  $M$  es el vector de variables subjetivas que pueden influir en el rendimiento;  $u$  es la perturbación aleatoria.

La fuente de datos utilizada es la encuesta de calidad de vida en el trabajo, año 2008 (ECVT), ya utilizada en los capítulos 3 y 4 del presente estudio. La ECVT es una operación estadística de periodicidad anual elaborada por el Ministerio de Trabajo e Inmigración. Es un instrumento especialmente útil para analizar la situación de los trabajadores en el mercado laboral español, ya que incluye tanto variables objetivas relativas a las características del trabajador y del entorno de trabajo como información de tipo subjetivo sobre las percepciones personales que los ocupados tienen de sus condiciones laborales. El universo objeto de estudio es la población ocupada de 16 y más años y el ámbito geográfico es todo el territorio español, con excepción de Ceuta y Melilla. El tamaño de la muestra para el año 2008 es de 8350 trabajadores.

La variable utilizada como proxy del nivel de productividad de cada trabajador ( $y$ ) es el salario hora (en logaritmos). Aunque no es una medida exacta de la productividad, el capítulo 3 muestra que la correlación entre la variable output por hora trabajada (productividad aparente por hora trabajada) y la variable salario por hora es positiva y significativa. De hecho, otros trabajos micro econométricos han utilizado el salario hora como proxy de productividad (Sousa Poza y Ziegler, 2003<sup>28</sup>). Dada la información que suministra la ECVT, en este estudio

<sup>28</sup> Sousa-Poza, A. y Ziegler, A. (2003). Asymmetric information about workers' productivity as a cause for inefficient long working hours. *Labor Economics*, 10, pp. 727-747

el salario hora se calcula dividiendo el ingreso mensual neto que el empleado recibe por su trabajo principal entre el cómputo de horas trabajadas mensuales, siendo estas horas estimadas a partir del número de horas semanales.

Las variables explicativas consideradas para caracterizar de forma objetiva las condiciones de trabajo ( $X$ ) son las siguientes:

- Jornada completa o parcial
- Jornada parcial elegida por decisión propia o ajena
- Jornada continuada o partida (mañana y tarde, realizando una parada de al menos una hora para la comida)
- Horario nocturno (al menos tres horas o una tercera parte de la jornada se realiza entre las 22:00 y las 6:00 horas)
- Trabajo por turnos
- Trabajo durante los fines de semana
- Frecuencia con que prolonga su jornada laboral
- Actividades formativas dentro de la jornada laboral
- Frecuencia de realización del trabajo en el domicilio particular
- Actividad económica de la empresa
- Tamaño de la empresa
- Duración del contrato: indefinido o temporal

Las variables que caracterizan la jornada laboral como *completa* o *parcial*, *continuada* o *partida*, en *horario nocturno* y *por turnos*, son variables dicotómicas. La variable *trabajo durante los fines de semana* se extrae de la pregunta acerca de que el empleado haya trabajado algún sábado y/o domingo y admite tres valores: todos, alguno o ninguno. La variable *frecuencia con que prolonga la jornada laboral* se valora en una escala de 0 a 10, siendo 0 nunca y 10 siempre. Todas estas variables caracterizan la jornada laboral, su duración y distribución en el tiempo, y son una buena proxy del grado de flexibilidad del horario laboral del empleado. La variable *actividades formativas dentro de la jornada laboral* es una variable objetiva que puede dar algún indicio sobre la postura de la empresa a favor o no de compatibilizar la vida laboral con la vida familiar y/o personal. Toma tres valores: nunca, a veces y siempre. La variable *frecuencia de realización del trabajo en el domicilio particular* trata de recoger la flexibilidad en el lugar de trabajo y presenta cuatro valores: siempre, al menos la mitad de los días, ocasionalmente y ningún día. Las tres últimas variables son relevantes en el estudio. En primer lugar, el sector, o lo que es lo mismo, *la actividad económica que desarrolla la empresa* condiciona la jornada laboral de sus empleados. Un ejemplo típico es hostelería, subsector que debe prestar servicio en unas horas muy concretas, lo cual repercute en el horario laboral de sus trabajadores. En segundo lugar, *el tamaño de la empresa* condiciona la posibilidad de acceder a ciertas medidas de flexibilidad laboral, tal y como se puso de relieve en el capítulo 1. Así, la posibilidad de trabajar por turnos sólo es factible en empresas con un cierto tamaño. Finalmente, en España la dualidad entre *contrato indefinido* y *temporal* es muy acusada, dada la legislación laboral vigente e incide significativamente en el nivel de rendimiento de los trabajadores.

Las variables explicativas consideradas para caracterizar de forma objetiva las características y circunstancias personales ( $Z$ ) son las siguientes:

- Sexo
- Edad
- Nivel de estudios más alto completado
- Grado de ajuste de la formación académica con el puesto de trabajo
- Nacionalidad
- La pareja o cónyuge está ocupada
- Número de hijos menores de 3 años
- Número de hijos entre 3 y 5 años
- Número de hijos entre 6 y 14 años
- Número de personas dependientes en el hogar, a excepción de los hijos
- Tiempo dedicado a las tareas del hogar

Las variables *sexo*, *edad* y *nacionalidad* son variables que controlan las características personales del trabajador. La variable *nivel de estudios* es importante para el análisis pues recoge el nivel de capital humano de cada trabajador. Toma nueve valores: no sabe leer ni escribir; menos que estudios primarios; enseñanza primaria; enseñanza secundaria; ciclos formativos de grado medio; ciclos formativos de grado superior; bachiller superior, BUP, COU o equivalente; estudios universitarios de grado medio; y estudios universitarios de grado superior de segundo o tercer ciclo. La variable *grado de ajuste de la formación académica con el puesto de trabajo* se valora en una escala de 0 a 10, siendo 0 nulo y 10 mucho y corrige los posibles desajustes entre la formación académica y el trabajo que actualmente se lleva a cabo. Determinadas personas pueden estar realizando trabajos no acordes a su formación, mientras están intentando acceder a aquello para lo que realmente se han instruido. Finalmente, las variables *la pareja o cónyuge está ocupada*, *número de hijos y/o personas dependientes en el hogar* y *tiempo dedicado a las tareas del hogar* permiten valorar las necesidades en términos de tiempo de la vida personal y/o familiar del encuestado, lo cual repercute en el tiempo destinado a la faceta laboral, y por ende, en la productividad.

Finalmente, las variables explicativas subjetivas que pueden influir en el rendimiento del empleado (*M*), estando muchas de ellas estrechamente conectadas con la distribución del tiempo de trabajo, siendo las siguientes:

- Grado de satisfacción con la jornada
- Grado de satisfacción con la flexibilidad de horarios
- Grado de satisfacción con el tiempo de descanso durante la jornada laboral
- Grado de satisfacción con las vacaciones y permisos
- Grado de satisfacción con el salario
- Grado de satisfacción con las ayudas sociales proporcionadas por su empresa u organización
- Grado de satisfacción con la estabilidad
- Grado de satisfacción con la organización del trabajo en su empresa
- Grado de satisfacción con la posibilidad de promoción en su empresa
- Grado de satisfacción con la valoración de sus superiores acerca del trabajo que realiza
- Grado de satisfacción con la actividad desarrollada
- Grado de satisfacción con el nivel de autonomía o independencia en el puesto de trabajo

- Grado de satisfacción con el nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas
- Grado de satisfacción con el nivel de motivación en el puesto de trabajo
- Grado de satisfacción con la formación proporcionada por la empresa
- Grado de satisfacción con el tiempo que dedica a sus hijos
- Grado de satisfacción con el tiempo que dispone para su vida personal
- Nivel de estrés
- Nivel de monotonía o rutina
- Grado de esfuerzo físico
- Nivel de dificultad para solicitar días sin empleo y sueldo por motivos familiares
- Nivel de dificultad para solicitar excedencias por motivos familiares
- Nivel de dificultad para solicitar una reducción de la jornada laboral por motivos familiares
- Nivel de dificultad para ausentarse del trabajo para resolver asuntos particulares esporádicos

Todas las variables subjetivas mencionadas toman valores en una escala de 0 a 10. En el grado de satisfacción el valor 0 se corresponde con satisfacción nula y el valor 10 se corresponde con satisfacción máxima. En cuanto a los niveles de estrés, monotonía y esfuerzo físico, 0 significa nivel nulo y 10 representa nivel muy alto. Igualmente, el nivel de dificultad toma valores desde ninguna dificultad, o, hasta mucha dificultad, 10.

Antes de comentar los resultados de la estimación, se presentan tres cuadros que resultan ilustrativos. En primer lugar, se presentan las diferencias en el salario hora por tipos de jornada, atendiendo a las variables objetivas que hacen referencia a las características personales del trabajador y a las características de la empresa en la que trabaja (cuadro 6.1). En segundo lugar, el cuadro 6.2 muestra el grado de satisfacción que presentan los trabajadores respecto a determinados aspectos que pueden influir en el rendimiento de los mismos. Por último, el cuadro 6.3 recoge el grado de dificultad que los trabajadores perciben respecto a determinadas facetas intrínsecas al desempeño de su actividad.

En términos globales, los trabajadores que tienen jornada laboral completa son quienes reciben el mayor salario por hora, mientras que quienes trabajan a tiempo parcial de modo impuesto por el mercado laboral perciben un menor salario hora. Las diferencias en el salario hora entre las distintas modalidades de jornada completa se explican por el volumen de horas realizado. Quienes trabajan a tiempo completo siguiendo un sistema de turnos u horario continuado trabajan en torno a unas 10 horas menos al mes que el resto de trabajadores a tiempo completo. De hecho, el análisis descriptivo revela que quienes están sujetos a un horario con una distribución de la jornada partida perciben un salario mensual mayor pero el alargamiento de sus jornadas implica, en términos medios, una retribución a la hora ligeramente inferior.

Si se tiene en cuenta la variable género, son los hombres, cualquiera que sea la distribución de la jornada laboral, quienes son remunerados por el mercado laboral con un mayor salario hora. Resaltar que los trabajos a tiempo parcial no elegidos libremente por el trabajador son los que registran las mayores diferencias en términos de salario hora entre hombres y mujeres.

El mercado laboral prima a los trabajadores con estudios universitarios, independientemente del horario laboral que tengan, siendo las diferencias mayores que las detectadas en



función del género. La diferencia salarial atribuible a la opción voluntaria u obligada de un trabajo a tiempo parcial se amplía entre los trabajadores con estudios universitarios, inclinándose de nuevo la balanza salarial a favor de quienes han decidido optar libremente por esta modalidad.

De modo previsible, los españoles cobran más en términos medios por hora trabajada que los extranjeros en todas las categorías de jornada consideradas, manteniéndose una ordenación de las mismas en términos del salario hora similar a la del conjunto globalmente considerado. No es de extrañar, pues los españoles abarcan el 91% de la muestra. Los extranjeros con un trabajo a tiempo parcial impuesto por las circunstancias del mercado es el grupo que menor salario hora percibe de todos los considerados.

En cuanto al tipo de contrato, los indefinidos perciben una mayor remuneración que los trabajadores temporales, cualquiera que sea la distribución de su jornada. Al igual que en el caso de los extranjeros, los temporales a tiempo parcial reciben un menor salario hora.

El tamaño de la empresa es otra variable muy a tener en cuenta. Las empresas de más de cincuenta trabajadores retribuyen a sus empleados en media mejor que las empresas de menor tamaño, en todas las jornadas consideradas. Especial atención merece el hecho de que son estas empresas de más de cincuenta trabajadores las que en mayor medida compensan en términos de salario-hora los inconvenientes en cuanto a compatibilización de la vida laboral y personal generados por una jornada completa a tiempo partido.

La prolongación de jornada laboral está premiada en términos de salario hora. Resulta plausible pensar que los trabajadores que alargan su horario laboral habitual lo hagan para cubrir plazo y/o objetivos de producción o ventas y esto tenga una contraprestación económica. Este razonamiento resulta válido especialmente en las jornadas laborales completas distribuidas de forma partida, pero parece existir cierto límite en el resto de distribuciones de jornada. Se observa que cuando la prolongación de jornada laboral se convierte en habitual, el incremento de horas de trabajo no se corresponde con un aumento del ingreso de forma proporcional y como resultado, los niveles medios de salario hora caen ligeramente.

Descendiendo a nivel sectorial, el sector servicios es el sector que mejor remunera la jornada completa de carácter partido. En este sector, son los trabajadores obligados a optar por un tiempo parcial quienes menor retribución perciben, característica que se constata en los tres sectores. En construcción, los trabajadores mejor remunerados son los trabajadores a turnos con jornada completa. Aunque el cuadro también muestra un salario hora elevado para aquellos que han elegido voluntariamente un trabajo a tiempo parcial, no es un dato a tener en cuenta ya que el número de casos en esta categoría es muy reducido. En el sector industrial, los trabajadores que reciben un mayor salario hora son los trabajadores a tiempo completo cuya jornada es partida, seguidos de los trabajadores con horario nocturno.

En definitiva, el mercado laboral español retribuye con mayores ingresos a aquellos que tienen una jornada completa y experimentan una mayor dificultad en la combinación de sus horarios laborales y personales. Al mismo tiempo, el mercado laboral español está ofreciendo puestos de trabajo con jornada parcial poco retribuidos, siendo el nivel de remuneración menor entre quienes por circunstancias ajenas se ven obligados a optar por estos trabajos, especialmente si se considera la terna mujer, sin estudios y temporal.

## ■ CUADRO 6.1

## Media del salario hora en euros

	Trabajadores a tiempo completo				Trabajadores a tiempo parcial	
	Jornada continua	Jornada partida	A Turnos	Horario nocturno	Decisión propia	Decisión ajena
<b>Todos</b>	9.12 (0,57)	8.70 (0,55)	8.46 (0,54)	8.78 (0,59)	8.57 (0,78)	6.99 (0,66)
<b>Sexo</b>						
Hombre	9.55 (0,57)	8.94 (0,53)	8.90 (0,49)	9.09 (0,55)	9.58 (0,61)	8.03 (0,63)
Mujer	8.56 (0,57)	8.15 (0,61)	7.78 (0,61)	8.01 (0,70)	8.19 (0,84)	6.46 (0,67)
<b>Educación</b>						
Estudios no universitarios	7.84 (0,53)	7.64 (0,49)	7.83 (0,50)	8.09 (0,54)	7.49 (0,82)	6.52 (0,67)
Estudios universitarios	12.59 (0,48)	11.79 (0,52)	11.44 (0,51)	12.16 (0,57)	12.33 (0,57)	8.90 (0,58)
<b>Nacionalidad</b>						
Españoles	9.31 (0,56)	8.85 (0,55)	8.51 (0,52)	8.89 (0,57)	8.76 (0,77)	7.16 (0,68)
Extranjeros	7.07 (0,60)	7.18 (0,57)	7.60 (0,76)	7.82 (0,76)	6.85 (0,75)	5.97 (0,50)
<b>Tipo de contrato</b>						
Indefinido	9.57 (0,50)	9.20 (0,52)	8.64 (0,47)	9.03 (0,51)	8.44 (0,71)	7.55 (0,67)
Temporal	7.35 (0,56)	6.84 (0,41)	7.67 (0,69)	7.92 (0,75)	7.03 (0,62)	6.25 (0,65)
<b>Tamaño de la empresa</b>						
50 o menos trabajadores	8.18 (0,67)	8.05 (0,55)	7.76 (0,70)	8.16 (0,73)	8.53 (0,84)	6.60 (0,67)
Más de 50 trabajadores	9.78 (0,50)	10.15 (0,52)	8.77 (0,46)	9.22 (0,48)	8.68 (0,61)	7.61 (0,64)
<b>Prolongación de la jornada habitual</b>						
Pocas veces	8.83 (0,54)	8.15 (0,53)	8.34 (0,55)	8.66 (0,60)	7.78 (0,71)	6.83 (0,72)
Algunas veces	9.52 (0,57)	8.87 (0,51)	8.71 (0,51)	9.10 (0,53)	10.30 (0,86)	7.31 (0,56)
Habitualmente	9.50 (0,62)	9.34 (0,59)	8.55 (0,52)	8.75 (0,62)	8.92 (0,68)	7.18 (0,60)
<b>Sector</b>						
Industria	8.48 (0,47)	8.63 (0,50)	8.05 (0,37)	8.53 (0,40)	7.83 (0,52)	7.00 (0,59)
Construcción	8.61 (0,59)	8.17 (0,46)	9.34 (0,56)	9.24 (0,50)	9.79 (0,54)	6.20 (0,39)
Servicios	9.48 (0,57)	9.13 (0,57)	8.57 (0,58)	8.88 (0,62)	8.60 (0,83)	7.12 (0,69)

El coeficiente de variación entre paréntesis

Ciertas variables subjetivas que pueden influir en la productividad del trabajador y, por ende, en su remuneración aparecen en el cuadro 6.2. Se pueden agrupar primero en las relacionadas con la racionalización del tiempo (flexibilidad de horarios, tiempo de descanso,

vacaciones y permisos, tiempo familiar, tiempo personal), aquellas relacionadas con la organización de la empresa en sentido amplio en segundo lugar (organización del trabajo, promoción, valoración de los superiores, autonomía, participación, motivación, formación en la empresa) y, por último, las que adquieren especial relevancia por parte del trabajador como son el salario y la estabilidad. La percepción de los trabajadores respecto a la racionalización del tiempo es favorable: las puntuaciones medias oscilan entre el 6 y 7. En general, los trabajadores más satisfechos con su jornada laboral son aquellos que han optado por un trabajo parcial por decisión propia. Aquellos que se han visto obligados a este tipo de trabajo muestran generalmente las peores puntuaciones que los de jornada a tiempo completo, aunque la duración de su jornada es menor. En cuanto a las variables ligadas con la organización de la empresa, la posibilidad de promocionar es el aspecto peor valorado con una puntuación media entre 3,9 y 5,2. La valoración de la formación proporcionada por la empresa no es elevada, sobre todo en opinión de los trabajadores a tiempo parcial. En cambio, el sentir general es favorable respecto al resto de aspectos valorados. Finalmente, el grado de satisfacción con la estabilidad es con el salario, algo lógico si de los 8350 encuestados 5394 declaran ser trabajadores indefinidos.

El cuadro 6.3 señala las dificultades ligadas al tiempo en el trabajo (solicitar días o reducción de jornada por motivos familiares y/o personales) y a la tarea en sí (estrés, esfuerzo físico, rutina). Aunque las puntuaciones medias no son elevadas, lo cual es positivo, se advierte un grado de dispersión muy importante. Las desviaciones típicas son tan altas que la media deja de ser una medida útil ya que en determinados casos los trabajadores opinan que no existe problema alguno mientras que en otros empleos las puntuaciones del nivel de dificultad son muy elevadas.

■ CUADRO 6.2

### Media del grado de satisfacción en distintas facetas

	Trabajadores a tiempo completo			Trabajadores a tiempo parcial		
	Jornada continua	Jornada partida	A turnos	Horario nocturno	Decisión propia	Decisión ajena
La jornada laboral	7,5038 (2,1697)	6,8340 (2,3758)	7,1239 (2,2845)	6,6435 (2,5127)	7,8671 (2,1073)	6,6734 (2,6164)
La flexibilidad de horarios	6,1146 (3,3709)	6,5566 (3,0858)	6,5497 (3,1910)	5,5966 (3,5070)	7,5464 (2,8132)	6,2165 (3,2631)
Descanso durante la jornada	6,7039 (2,7671)	6,9381 (2,5350)	6,3309 (2,8581)	6,1520 (2,9314)	6,7806 (3,1986)	6,2092 (3,1119)
Vacaciones y permisos	7,3732 (2,5967)	7,0776 (2,7782)	7,2382 (2,5100)	6,8884 (2,7950)	7,3840 (2,8693)	6,8422 (3,0324)
Tiempo que dedica a sus hijos	6,5463 (1,8001)	6,4158 (1,8350)	6,5561 (1,7755)	6,2119 (1,9006)	6,6000 (1,5938)	6,5740 (1,6606)
Tiempo para su vida personal	6,3234 (2,7898)	5,9243 (2,8652)	6,2102 (2,8170)	5,9559 (3,0128)	6,2300 (2,9620)	6,0789 (2,9103)
Salario	5,8848 (2,4125)	6,0652 (2,3111)	5,9318 (2,3014)	5,8636 (2,3884)	5,8952 (2,4836)	5,3499 (2,6698)
Estabilidad	7,3778 (2,7182)	7,3168 (2,5429)	7,1599 (2,7026)	7,0460 (2,7668)	7,4451 (2,7237)	6,5138 (3,2108)

Organización del trabajo	6,9402 (2,1603)	7,5414 (1,9791)	6,7698 (2,1327)	6,9071 (2,2062)	7,4219 (2,2259)	6,8789 (2,1887)
Posibilidad de promoción	4,8070 (3,2382)	5,2445 (3,3210)	4,9645 (3,1576)	4,9395 (3,2640)	4,3302 (3,4410)	3,9139 (3,3384)
Actividad desarrollada	7,6317 (1,8599)	7,8679 (1,7097)	7,6355 (1,7545)	7,5038 (1,9713)	7,7237 (1,8304)	7,3376 (2,0713)
Valoración de los superiores acerca del trabajo que realiza	6,9499 (2,2846)	7,3996 (2,1530)	6,8098 (2,2893)	6,6619 (2,3967)	7,4609 (2,1632)	7,0647 (2,3315)
Nivel de autonomía	7,4102 (2,2651)	7,9681 (2,1167)	7,1023 (2,3462)	7,2608 (2,4810)	8,0232 (1,9908)	7,0752 (2,4185)
Nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas	6,6547 (2,7537)	7,4516 (2,5144)	6,2674 (2,8268)	6,5212 (2,8999)	7,3035 (2,6385)	6,3114 (3,0060)
Nivel de motivación en el puesto de trabajo	6,9981 (2,4249)	7,5202 (2,1707)	6,8529 (2,4375)	6,8555 (2,5253)	7,2447 (2,3596)	6,7615 (2,4143)
Formación proporcionada por la empresa	5,2139 (3,3196)	5,1627 (3,5170)	5,3869 (3,2136)	5,2007 (3,3468)	4,7489 (3,6580)	4,3266 (3,6198)

Entre paréntesis la desviación típica

### ■ CUADRO 6.3

#### Nivel de dificultad en distintos aspectos relacionados con la productividad del trabajador

	Trabajadores a tiempo completo			Trabajadores a tiempo parcial		
	Jornada continua	Jornada partida	A turnos	Horario nocturno	Decisión propia	Decisión ajena
Días sin empleo y sueldo por motivos familiares	3,1099 (3,6054)	3,9038 (3,9166)	2,8621 (3,4090)	3,3167 (3,6883)	4,0359 (4,0048)	3,5809 (3,6662)
Excedencias por motivos familiares	3,2947 (3,7240)	4,2111 (3,9598)	3,1533 (3,6116)	3,4665 (3,7898)	4,1118 (4,0674)	3,8272 (3,7734)
Reducción de la jornada por motivos familiares	3,4207 (3,7238)	4,2799 (3,9184)	3,3315 (3,6372)	3,5708 (3,7748)	4,1667 (4,1223)	3,8676 (3,7897)
Ausentarse del trabajo por asuntos particulares	2,4478 (3,2382)	5,2445 (3,3210)	4,9645 (3,1576)	4,9395 (3,2640)	4,3302 (3,4410)	3,9139 (3,3384)
Nivel de estrés	4,8070 (3,2382)	5,2445 (3,3210)	4,9645 (3,1576)	4,9395 (3,2640)	4,3302 (3,4410)	3,9139 (3,3384)
Nivel de rutina	4,8070 (3,2382)	5,2445 (3,3210)	4,9645 (3,1576)	4,9395 (3,2640)	4,3302 (3,4410)	3,9139 (3,3384)
Grado de esfuerzo físico	4,8070 (3,2382)	5,2445 (3,3210)	4,9645 (3,1576)	4,9395 (3,2640)	4,3302 (3,4410)	3,9139 (3,3384)

Entre paréntesis la desviación típica

## 6.2.2. ESTIMACIÓN Y RESULTADOS

Afortunadamente el tamaño de la muestra permite un análisis econométrico por sectores, lo cual es muy conveniente dada la relevancia de la estructura productiva en la relación entre jornada laboral y productividad puesta de manifiesto a lo largo de este estudio. El método de estimación aplicado es el de mínimos cuadrados ordinarios. El poder de explicación medido

a través del valor del coeficiente de determinación ( $R$  cuadrado<sup>29</sup>) es elevado en los tres modelos estimados para industria, construcción y servicios. Las estimaciones no presentan problemas de heterocedasticidad<sup>30</sup>.

El cuadro 6.4 muestra las estimaciones para el sector industrial. La variable explicativa relacionada con la jornada laboral que afecta en mayor medida al salario hora es parcial, bien voluntaria o bien impuesta por las condiciones de mercado. El efecto del tiempo parcial sobre la remuneración por hora es significativo y negativo. En cambio, una jornada laboral por turnos o en horario nocturno incide significativamente y de forma positiva en el salario hora. El análisis econométrico confirma que el mercado prima a quienes están sujetos a un horario laboral adverso, por una duración mayor de la jornada, agravada por horarios nocturnos o rotatorios. Sin embargo, el sector industrial no establece diferencias en cuanto a la modalidad continuada o partida, distribución que no afecta significativamente al salario hora. Por el contrario, el sector valora muy escasamente a los trabajadores con una jornada laboral a tiempo parcial, independientemente de si ha sido una decisión tomada por propia voluntad o impuesta por condiciones externas.

El resto de variables objetivas que ejercen un efecto sobre el salario hora están ligadas a las características de la empresa y, sobre todo, a las características personales del trabajador. El tamaño de la empresa es la única variable, a excepción de la actividad económica de la misma, que caracteriza directamente a la empresa y que determina que quienes trabajan en empresas de mayor tamaño perciben significativamente un mayor salario hora. Una mayor edad, posiblemente proxy de la experiencia, nacionalidad española, un mayor nivel de estudios y un mejor grado de ajuste entre formación y trabajo afectan positiva y significativamente al salario-hora. En cambio, la temporalidad es la variable objetiva que incide más negativamente en la remuneración. Todas estas variables tienen el efecto esperado.

El análisis econométrico revela un comportamiento divergente si se consideran las variables explicativas objetivas o las subjetivas. Mientras que, respecto a las primeras, el sector industrial parece estar subsanando los inconvenientes generados a los trabajadores vía compensación económica, respecto a las segundas, se premia a aquellos que trabajan con un mayor nivel de motivación y que parecen estar más satisfechos acerca de su gestión del tiempo dedicado a su faceta personal y familiar.

No obstante, las variables subjetivas inciden en el salario hora mucho menos que las variables objetivas. La variable explicativa que incide más negativamente en la remuneración hora en el sector industrial es la temporalidad. Le sigue realizar un empleo a tiempo parcial. Por contrapartida, la variable explicativa que mayor influencia positiva muestra en el salario hora es una jornada laboral en horario nocturno. Resulta interesante observar que en el sector industrial el efecto positivo de un horario nocturno sobre el nivel salarial es mucho menor que el efecto negativo ligado a optar por un empleo a tiempo parcial.

<sup>29</sup> El coeficiente de determinación mide el porcentaje de variación de la variable dependiente explicado por el modelo.

<sup>30</sup> Los datos de corte transversal pueden presentar problemas de heterocedasticidad, es decir, la varianza de la perturbación aleatoria no es constante.

## ■ CUADRO 6.4

**Estimación por Mínimos Cuadrados Ordinarios. Variable dependiente: el salario hora (en logaritmos). Sector industrial.**

Variables explicativas	Coefficiente	t-ratio
Jornada laboral parcial	-0.1091*	-2.4403
Jornada laboral partida	0.0067	0.3210
Distribución de la jornada laboral por turnos	0.0521*	2.1124
Horario nocturno	0.0690*	2.6318
Tamaño de la empresa	0.0635*	7.1421
Edad	0.0071*	7.7954
Nacionalidad española	0.0832*	2.3996
Nivel de estudios	0.0609*	11.2570
Grado que le sirve su formación para el trabajo que realiza	0.0157*	5.4499
Contrato temporal	-0.1322*	-5.0026
Nivel de dificultad para ausentarse del trabajo por asuntos particulares esporádicos	-0.0007*	-2.0819
Satisfacción con el tiempo que dedica a sus hijos	0.0026*	2.3629
Satisfacción con el tiempo que dispone para su vida personal	0.0074*	2.3359
Nivel de motivación	0.0106*	2.5744
Constante	0.8946*	12.0078
R-cuadrado	0.3847	
Número de observaciones	1427	

\* y \*\* denotan significatividad al 5% y 10 %, respectivamente

El cuadro 6.5 muestra las estimaciones para el sector de la construcción. A diferencia del sector industrial, la variable explicativa relacionada con la jornada laboral que afecta en mayor medida al salario hora es una jornada laboral de carácter parcial obligada y tiene un efecto sobre la remuneración por hora muy negativo. Es decir, el sector de la construcción genera puestos de trabajo a tiempo parcial mal retribuidos que los trabajadores se ven obligados a realizar. Otra de las diferencias detectadas es que la jornada laboral partida incide de forma positiva sobre la remuneración, con un nivel de significatividad del 10%. El mercado premia también a aquellos que trabajan por la noche. Lógicamente, la jornada laboral por turnos deja de ser relevante en el análisis del sector construcción, dado el escaso uso que se hace de la misma en este sector. El análisis econométrico confirma que el sector de la construcción gratifica a quienes están sujetos a un horario laboral adverso, por una duración mayor de la jornada, agravada por horarios nocturnos o una distribución partida. En cambio, parece ser que valora escasamente a los trabajadores con una jornada laboral a tiempo parcial forzada.

El resto de variables objetivas que ejercen un efecto sobre el salario hora coinciden con las mencionadas para el sector industrial. La única diferencia reseñable aparece en relación a la edad, advirtiéndose una relación en forma de U invertida entre edad y salario hora. Este resultado es muy intuitivo dado que recoge, primero, la asociación positiva entre edad y remuneración, vía experiencia y después, traspasado cierto umbral de edad, la relación negativa entre edad y remuneración, debido al deterioro de la condición física. La variable formación para el trabajo deja de ser relevante. Se mantiene el papel adverso que juega la temporalidad.

El análisis econométrico pone otra vez de manifiesto un comportamiento divergente entre variables explicativas objetivas y subjetivas. Al igual que el sector industrial, el sector de la construcción prima a aquellos que trabajan con un mayor nivel de motivación. A diferencia del sector industrial, es la satisfacción con la jornada laboral, y no con la gestión del tiempo dedicado a la familia o al ocio, la variable que afecta a la remuneración de forma positiva. Además, aparecen dos variables relevantes a la hora de explicar la remuneración percibida en el sector de la construcción: la remuneración extra que el trabajador percibe en función del número de horas trabajadas o volumen de producción y el esfuerzo físico. El efecto de la primera variable es el esperado ya que en el sector de la construcción las empresas están sujetas a plazos de entrega habitualmente. En cuanto al esfuerzo físico, aunque puede parecer extraño que éste no sea recompensado, la relación inversa puede ser explicada a través de una tercera variable, la categoría profesional. Posiblemente un capataz está sujeto a un menor esfuerzo físico que un peón albañil y, sin embargo, es lógico que reciba una remuneración mayor.

Si en la industria las variables explicativas objetivas que más incidencia tienen sobre el salario hora son la temporalidad y un empleo parcial, en el sector construcción, son las variables ligadas a la jornada laboral las más importantes. El coeficiente negativo de la jornada parcial por decisión ajena toma un valor absoluto de 0.18 mientras que el coeficiente positivo del horario nocturno toma un valor de 0.12, muy lejos de la repercusión que tienen las variables subjetivas.

■ CUADRO 6.5

**Estimación por Mínimos Cuadrados Ordinarios. Variable dependiente: el salario hora (en logaritmos). Sector construcción.**

Variables explicativas	Coefficiente	t-ratio
Jornada laboral parcial por decisión ajena	-0.1818*	-2.2216
Jornada laboral partida	0.0430**	1.6394
Horario nocturno	0.1194*	2.3491
Tamaño de la empresa	0.0340*	3.1275
Edad	0.0232*	3.3076
Edad al cuadrado	-0.0002*	-2.5202
Nacionalidad española	0.0616*	2.0172
Nivel de estudios	0.0331*	4.7904
Contrato temporal	-0.0957*	-3.7520
Satisfacción con la jornada	0.0102**	1.8569
Nivel de motivación	0.0202*	3.9998
Esfuerzo físico	-0.0089*	-2.2124
Complemento Productividad	0.0664**	2.0622
Constante	0.9639*	6.2086
R-cuadrado		0.3604
Número de observaciones		951

\* y \*\* denotan significatividad al 5% y 10 %, respectivamente

En cuanto a las variables explicativas objetivas directamente relacionadas con la jornada en el sector servicios, cuadro 6.6, su comportamiento es parecido al sector industrial. Es la jornada de duración parcial la que mayor influencia tiene sobre el salario hora, siendo esta

incidencia de signo negativo. El efecto de un horario laboral nocturno o por turnos es positivo. No obstante, en el sector servicios, la jornada laboral distribuida de forma partida sí tiene un efecto positivo y significativo sobre la remuneración por hora. El nivel de significatividad de esta variable alcanza el 1%.

El tamaño de la empresa vuelve a ser una variable relevante a la hora de explicar el nivel de salario-hora: empresas de mayor tamaño remuneran mejor a sus empleados. El efecto de las variables socio demográficas tiene el signo previsto. A mayor edad mayor salario hora, si bien superado cierto umbral de edad la relación pasa a ser negativa. El nivel estudios y el grado de ajuste entre formación y trabajo también influyen de forma positiva en la remuneración. Cuanto mayor es el nivel de estudios y el ajuste, mayor es el salario hora percibido. No obstante, en los tres sectores la variación del salario hora es mayor en relación a ser español que al nivel de estudios. De forma esperada, la temporalidad explica menores retribuciones. Un resultado no esperado es que la variable género resulta no ser relevante en ninguna de las tres estimaciones. No es extraño que no aparezca en la construcción, pues la participación de las mujeres en este sector es minoritaria. En industria y servicios una de las explicaciones de la ausencia de la variable género es que, tal y como se señaló en el análisis descriptivo, las mujeres copan los empleos de carácter parcial de manera que esta variable de forma implícita puede estar recogiendo la combinación ser mujer y percibir un menor salario hora.

#### ■ CUADRO 6.6

#### Estimación por Mínimos Cuadrados Ordinarios. Variable dependiente: el salario hora (en logaritmos). Sector servicios.

Variables explicativas	Coefficiente	t-ratio
Jornada laboral parcial	-0.1515*	-6.5657
Jornada laboral partida	0.0542*	3.7616
Distribución de la jornada laboral por turnos	0.0306**	1.7989
Horario nocturno	0.0947*	5.0032
Tamaño de la empresa	0.0483*	9.2822
Edad	0.0259*	5.5255
Edad al cuadrado	-0.0002*	-4.1979
Nacionalidad española	0.1094*	4.5932
Nivel de estudios	0.0732*	21.3822
Grado que le sirve su formación para el trabajo que realiza	0.0166*	8.3418
Contrato Temporal	-0.0911*	-5.1487
Satisfacción con el salario	0.0026*	2.9137
Satisfacción con la jornada	0.0126*	4.2617
Nivel de motivación	0.0100*	3.2335
Esfuerzo físico	-0.0085*	-4.0835
Complemento Productividad	0.0828*	4.1165
Constante	0.3921	3.8005
R-cuadrado	0.3774	
Número de observaciones	4305	

\* y \*\* denotan significatividad al 5% y 10 %, respectivamente



En cuanto a las variables de carácter subjetivo, un mayor grado de satisfacción con la jornada, junto con un nivel de motivación y un mayor grado de satisfacción con el salario del trabajador son actitudes recompensadas por el mercado en términos económicos. Y, al igual que sucedía en el sector de la construcción, un mayor esfuerzo físico está ligado a menores niveles salariales por hora trabajada mientras que cubrir unos objetivos de ventas y/o atender a la demanda un mayor número de horas es gratificado por el mercado a través de un complemento de productividad, que lógicamente afecta al salario hora de forma positiva.

Del mismo modo que en industria y construcción, la influencia de las variables subjetivas en el sector servicios es pequeña comparada con la que se deriva de las variables objetivas. En conjunto, la variable explicativa que más afecta negativamente a la retribución por hora en servicios es trabajar a tiempo parcial, mientras que ser español es la variable con mayor incidencia positiva.

En definitiva, las estimaciones ponen de relieve, en primer lugar, que el empleo a tiempo parcial no es una medida de flexibilidad del tiempo de trabajo en el mercado laboral español, sino que apunta a trabajos mal remunerados. En segundo lugar, la relación positiva entre horarios difíciles de compaginar con la vida personal y mayor remuneración parece ser indicio de que en España todavía se sigue el modelo tradicional y no tanto el modelo flexible: todavía la flexibilidad del tiempo de trabajo no es percibida por el mercado como un instrumento de gestión para mejorar la productividad individual.

### 6.3 Los efectos de la jornada laboral sobre la productividad hora en Aragón

Se ha estimado un modelo para España en el que se analiza la importancia que tiene el tipo de jornada sobre la productividad, medida como el ratio ingresos por hora. Este tipo de estudio tiene una doble limitación para el propósito del presente trabajo. En primer lugar, toma datos para toda España, lo que no permite particularizar para el caso de Aragón. En segundo lugar, la medida tomada como aproximación a la productividad no es todo lo perfecta que sería deseable.

El primer aspecto se debe a que la encuesta utilizada tiene ámbito nacional, por lo que la representatividad no es la adecuada para un análisis regional. Sin embargo, dado que Aragón presenta valores cercanos a la media nacional en muchos de los indicadores, tanto relativos al mercado de trabajo como a las variables a nivel agregado, no es aventurado suponer que Aragón presentaría cifras parecidas, por lo que es una primera aproximación de los efectos de la distribución del tiempo de trabajo sobre los salarios en Aragón.

Respecto a la representatividad de los salarios como indicador de la productividad, el debate está abierto aunque, como se ha mostrado en capítulos previos, la evolución dinámica de la productividad aparente y el coste laboral es paralela tanto en España como en Aragón, con los que se puede mantener dicha vinculación.

No obstante, la posibilidad de solventar ambas dificultades y complementar los resultados previamente obtenidos para Aragón es posible. De hecho, resultaría interesante la estimación de una función de producción para la economía aragonesa, en concreto para un conjunto de empresas con domicilio en esta Comunidad Autónoma, y, a partir de los datos disponibles, extraer conclusiones sobre la relación existente entre el tipo de jornada y la productividad en Aragón.

El gran inconveniente que tiene esta aproximación es que las bases de datos disponibles no incluyen información sobre el tipo de jornada en las empresas. Sí sobre otras variables de interés, pero no sobre la distribución de las horas trabajadas y el tipo de contrato. De ahí que se haga imprescindible la utilización de los datos procedentes de una encuesta para extraer este tipo de información y combinarlo con la que sí que está disponible para, de esta manera, poder estimar una función de producción y poder razonar en términos de productividad. Este es el objetivo de la presente sección.

### 6.3.1. DATOS UTILIZADOS: LA ENCUESTA Y OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

En el capítulo anterior se expuso el diseño de una entrevista-encuesta realizada a más de 100 empresas aragonesas. Esta entrevista tenía un doble objetivo. El primero era recabar información acerca de la opinión de los responsables de recursos humanos de Aragón en algunos aspectos relativos a la organización del tiempo de trabajo, así como caracterizar a las empresas que presentaban un tipo de jornada u otro teniendo en cuenta distintos aspectos de ésta. Este objetivo fue cubierto por lo que no se va a repetir en este apartado. El segundo de los objetivos era llevar a cabo algún tipo de aproximación de los efectos de la organización del trabajo sobre la productividad de las empresas aragonesas. Los resultados a los que se llega son los que se exponen a continuación.

Para la consecución de este último objetivo era necesaria la disponibilidad de datos adicionales referidos al número de trabajadores, valor añadido bruto, ingresos o valor de la producción vendida y el stock de capital productivo. Estos datos se obtuvieron tanto en la propia encuesta como por en la base de datos SABI. De hecho, la comparativa realizada en el capítulo anterior permitió comprobar que las respuestas de las empresas a la entrevista coinciden en gran medida con los datos disponibles en dicha base de datos, por lo que se optó por utilizar esta segunda fuente de información. Los motivos para preferir esta información es que se dispone de la cifra concreta y no por intervalos como en la entrevista, lo que permite la utilización de técnicas estadísticas más eficientes.

### 6.3.2. ESTIMACIÓN DE LA FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN

A partir de la información proporcionada por las encuestas a empresas aragonesas se estima una función de producción para el conjunto disponible de empresas. Para ello es necesario plantear un modelo teórico inicial de referencia, que será una función del tipo Cobb-Douglas<sup>31</sup>, que es una de las habituales. Esta función determina que la producción o valor añadido que genera una empresa depende del número de trabajadores y el stock de capital que utiliza en su actividad habitual. En concreto la forma funcional es la siguiente:

$$Y = A L^\alpha K^\beta, \quad A, \alpha, \beta > 0,$$

<sup>31</sup> Esta especificación es habitual en los trabajos empíricos y como ejemplo puede consultarse Raymond, J.L. (1983): "Una nota sobre la demanda de empleo, nivel de actividad económica y salarios reales", Papeles de Economía Española, 15, 276-281 o más recientemente en De la Fuente, A. (2010): "Infrastructures and productivity: an updated survey" IAE Working Paper 831.10 del Instituto de Análisis Económico (CSIC).

donde  $Y$  es una medida de la producción de cada una de las empresas,  $L$  es el factor trabajo y  $K$  es el factor capital.  $A$ ,  $\alpha$  y  $\beta$  son los parámetros que se deben estimar, siendo  $\alpha$  y  $\beta$  los más relevantes por cuanto representan la elasticidad del trabajo y del capital, respectivamente. El parámetro  $A$  es una medida de la tecnología de la empresa. Si se aumenta el factor trabajo en un 1%, la producción lo hace en un  $\alpha\%$ , mientras que si se aumenta en un 1% el factor capital, la producción lo hace en un  $\beta\%$ .

Por otro lado estos parámetros estimados son elementos que influyen en la productividad de los trabajadores. De hecho la productividad de los trabajadores quedaría como

$$\text{Productividad} = A \alpha L^{(\alpha-1)} K^\beta = \alpha (Y/L) \quad (6.1)$$

A mayor valor del parámetro  $\alpha$  se obtiene mayor productividad del factor trabajo, pero no es el único factor del que depende esta variable, por cuanto también interviene la producción por empleado.

Además, existe una restricción importante desde el punto de vista teórico que es conveniente que el modelo cumpla: la presencia de rendimientos constantes a escala. Esto supone que si se incrementan los dos inputs, trabajo y capital, en el mismo porcentaje la producción se incrementan en la misma proporción. Viene a significar que los incrementos en los factores productivos se trasladan de forma proporcional a la producción, siendo una medida de la eficiencia del conjunto de empresas estudiadas. Desde el punto de vista empírico, equivale a probar que:

$$\alpha + \beta = 1$$

Por tanto, es conveniente contrastar si en los modelos que se van a estimar se cumple esta hipótesis o no y, en su caso, imponerla para mejorar las propiedades de los estimadores.

Antes de dar paso a las estimaciones concretas, resulta necesario identificar las variables que vamos a emplear en la estimación. Primero, como variable endógena se va a tomar el valor añadido bruto de cada una de las empresas encuestadas. Para el factor capital físico se va a emplear el inmovilizado material. A este respecto hay que reconocer que la inclusión de otro tipo de capital como es el caso del capital humano o del tecnológico podría mejorar la especificación. No obstante, por cuestiones de disponibilidad muestral, no se puede trabajar con estas variables. En todo caso, todos los modelos estimados superan las pruebas realizadas para garantizar la bondad de la especificación empleada. Por último, como factor trabajo se usa el número de trabajadores<sup>32</sup>.

En primer lugar, cuadro 6.7, se presenta la estimación general en la que no se hace ningún tipo de distinción en términos de organización del trabajo. Este cuadro recoge la información referida a los parámetros estimados así como el correspondiente t-ratio que determina la significatividad de los resultados. Con este planteamiento inicial, se llega a la primera estimación.

Como se observa que la elasticidad del trabajo es 0,83, mientras que la del capital es de 0,17. Estas cifras son similares a las obtenidas por ejemplo en Gorostiaga (1999), con valores de este parámetro entre 0,19 y 0,17, y de la Fuente (2010), cuyos valores estimados fluctúan

<sup>32</sup> La especificación utilizada ha sido la doble logarítmica puesto que permite la realización de los cálculos estadísticos de manera más inmediata. Resaltar que la especificación no lineal no modificaría los valores estimados de los parámetros.

entre el 0,34 y el 0,22. En ambos trabajos se utilizar macromagnitudes así como el supuesto de rendimientos constantes a escala. Como se verá en posteriores estimaciones la consideración de esta última hipótesis hará que nuestros resultados se aproximen a los anteriores.

Por tanto, se puede decir que, primero, se admite la presencia de rendimientos constantes a escala y que, además, el conjunto de empresas es intensivo en el factor trabajo, como se constata al considerar la literatura al respecto, apreciándose una menor productividad del capital que en el resto de países, lo que puede ser un problema en términos de productividad.

■ CUADRO 6.7

**Estimación base de la función de producción de las empresas. Sin distinción de tipo de jornada**

Variable	Estimación	t-ratio
ln (A)	3'26	40'8*
$\alpha$	0'83	30'2*
$\beta^*$	0'17	

$R^2 = 0'91$

$W = 3'06$

W es el estadístico de White para determinar la presencia de heteroscedasticidad en el modelo.

\* Significa que se rechaza la hipótesis nula de que los parámetros son cero a un nivel del 5% de significatividad estadística.

\* Coeficiente restringido.

A partir de este modelo inicial se pueden realizar variaciones que ofrezcan información interesante sobre la influencia de la jornada de trabajo sobre la productividad. Para ello, por ejemplo, se puede pensar en estudiar la incidencia que tiene partir la jornada de trabajo sobre la productividad. Esta manera de actuación ha sido ampliamente utilizada cuando se ha intentado separar los efectos sobre el nivel de producción del stock de capital público y privado, (Gorsotiaga, 1999, y de la Fuente, 2010) con lo que presentamos una especificación similar. Para ello, basta con introducir una pequeña modificación en el modelo anterior, de forma que se distinga entre el efecto que tienen los trabajadores a tiempo partido del que tienen los que lo hacen a tiempo continuo. El modelo, en este caso, queda de la siguiente manera:

$$Y = A L_C^\gamma L_P^\delta K^\beta$$

donde  $L_C$  y  $L_P$  representan, respectivamente, el número de trabajadores que lo hacen a jornada continua y los que lo hacen a jornada partida. En este caso, se admite que ambos tipos de trabajadores pueden tener efectos distintos sobre la producción, que vienen medidos por los parámetros  $\gamma$  y  $\delta$ . La obtención de valores diferentes indicaría productividad también diferente. Los resultados de estimar el modelo anterior para la muestra disponible se presentan en el cuadro 6.8.

## ■ CUADRO 6.8

**Estimación MCO de la función de producción de las empresas con distinción de trabajadores con jornada a tiempo continuo y partida**

Variable	Estimación	t-ratio
ln (A)	3'95	25'4
$\gamma$	0'40	10'7*
$\delta$	0'39	10'7*
$\beta^{\#}$	0'21	
R <sup>2</sup> = 0'94		
W = 1'0		

W es el estadístico de White para determinar la presencia de heteroscedasticidad en el modelo.

\* Significa que se rechaza la hipótesis nula de que los parámetros son cero a un nivel del 5% de significatividad estadística.

# Coeficiente restringido.

Los resultados obtenidos vienen a replicar los presentados en el cuadro anterior en el sentido de confirmar que, de un lado, no se rechaza la existencia de rendimientos constantes a escala y de que la función es intensiva en trabajo, por cuanto la elasticidad del capital físico aumenta ligeramente hasta 0'21, siendo el resto debido al factor trabajo. Lo importante ahora es cómo se distribuye esta elasticidad entre trabajadores con jornada continua y con jornada partida. Si se comparan las elasticidades estimadas  $\gamma$  y  $\delta$ , se observa que ambas son casi idénticas, aunque en todo caso la evidencia es a favor de la jornada en tiempo continuo.

Este modelo estimado, no obstante, no distingue el sector en el que se trabaja y, tal y como se ha visto con anterioridad para el caso de España, el efecto de este tipo de jornada sobre la productividad depende mucho del sector en el que se encuentre inmersa la actividad del trabajador. Por ello, parece aconsejable reestimar el modelo anterior para los dos sectores de los que se dispone suficiente información como para discriminar los efectos de los trabajadores a jornada partida y continua. Las estimaciones logradas se incluyen en el cuadro 6.9.

## ■ CUADRO 6.9

**Estimación MCO de la función de producción de las empresas para los sectores industria y servicios**

Variable	Sector Industria		Sector Servicios	
	Estimación	t-ratio	Estimación	t-ratio
Ln (A)	4'23	11'8*	3'90	20'4
$\gamma$	0'45	3'0*	0'40	8'8*
$\delta$	0'42	3'4*	0'38	7'9*
$\beta^{\#}$	0'13		0'22	
R <sup>2</sup> =0'92			R <sup>2</sup> =0'94	
W=2'0			W=1'9	

W es el estadístico de White para determinar la presencia de heteroscedasticidad en el modelo.

\* Significa que se rechaza la hipótesis nula de que los parámetros son cero a un nivel del 5% de significatividad estadística.

# Coeficiente restringido.

Tal y cómo ha venido ocurriendo con los modelos precedentes, se mantiene el resultado de que el modelo admite la existencia de rendimientos constantes a escala, por lo que se presentan las estimaciones obtenidas bajo este supuesto. También que la elasticidad del factor capital es muy inferior a la del factor trabajo, en especial en el sector industria.

Por último, se observa que las estimaciones de las elasticidades del factor trabajo son ligeramente superiores a las presentadas en el Cuadro 6.9 en el caso del sector industria, siendo las diferencias muy escasas para el sector servicios, producto claramente de la importancia del sector dentro de la economía y, por extensión, de la muestra con la que se ha trabajado. Sin embargo, las variaciones son escasas.

No obstante, tal y como se ha visto antes, de cara a comparar la productividad marginal de cada uno de los dos tipos de trabajadores considerados, a jornada continua y partida, no solamente se debe tener en cuenta los valores de las elasticidades. Si se razona de forma similar a como se hizo con anterioridad en (6.1), las productividades marginales de estos factores son iguales a:

$$\text{Productividad } L_C = A \gamma L_C^{\gamma-1} L_P^\delta K^\beta = \gamma (Y/L_C) \quad (6.2)$$

$$\text{Productividad } L_P = A L_C^\gamma \delta L_P^{\delta-1} K^\beta = \delta (Y/L_P) \quad (6.3)$$

El resultado de multiplicar las estimaciones de los parámetros  $\gamma$  y  $\delta$  para cada uno de los dos sectores considerados por los correspondientes cocientes de output por trabajador se presenta en el Cuadro 6.10.

■ CUADRO 6.10

### Productividad marginal de los trabajadores por sectores y por tipo de jornada (miles de euros)

	Industria		Servicios	
	Continua	Partida	Continua	Partida
Productividad	21'5	20'5	18'6	17'1

Las productividades se obtienen de acuerdo a (6.2) y (6.3) para los trabajadores a jornada continua y jornada parcial, respectivamente, donde los parámetros  $\gamma$  y  $\delta$  se substituyen por las correspondientes estimaciones presentadas en el cuadro 6.9 para cada uno de los sectores.

Como se puede observar, la productividad marginal por trabajador es siempre superior para los trabajadores a jornada continua tanto en el sector industria como en el de servicios. En el primero, un trabajador a jornada continua muestra una productividad marginal equivalente a 21.500 euros anuales, mientras que si el trabajador tiene una jornada partida, dicha productividad es de 20.500 euros anuales. Esta cifra, que supondría sólo un incremento en términos totales de 1.000 euros al año por trabajador, es importante, por cuanto permite decir que la productividad del empleo adicional por trabajador a jornada continua es un 4'7% superior al de un trabajador a jornada partida.

De forma similar, en el sector servicios, la productividad marginal que ofrece un trabajador a jornada continua es de 18.600 euros, siendo de 17.100 euros si la jornada es partida. La diferencia, de nuevo, es relativamente modesta, al menos en apariencia, por cuanto supone sólo 1.500 euros anuales. No obstante, en términos comparados la interpretación es mucho más rica, por cuanto se puede afirmar que en el sector servicios la mejora en la productividad

por trabajador a jornada continua es de un 8'7% respecto a la de un trabajador a jornada partida.

Por último, la suma de los resultados de los dos sectores puede dar una aproximación a lo que ocurre en el total de la economía aragonesa. La conclusión a la que se llega es que los trabajadores de nueva contratación que tienen una jornada laboral continua contribuyen en 40.000 euros anuales, mientras que la aportación de los que tienen una jornada partida es de 37.600 euros. Esto implica una diferencia de 2.500 euros al año por trabajador en términos absolutos. En términos comparativos, contratar a un trabajador a jornada continua supone un incremento de la productividad un 6'5% más que si su jornada fuese partida.

## 6.4. Conclusiones

En este capítulo se ha llevado a cabo un análisis econométrico para conocer, en primer lugar, el efecto de la jornada laboral sobre el salario hora en España y, en segundo lugar, el del tipo de jornada laboral sobre la productividad en Aragón.

Respecto a la evidencia empírica hallada en relación a España, se advierte que empleados sujetos a horarios laborales que objetivamente pueden tener dificultades en la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y/o personal reciben como contrapartida un mayor salario hora. Así, la jornada laboral distribuida de forma partida afecta positivamente al salario hora en el sector servicios y en la construcción; trabajar de noche o por turnos también tiene una recompensa en términos económicos. Esto es indicativo de que en el mercado laboral español el modelo tradicional prima sobre el modelo flexible. La divergencia con el modelo flexible europeo aparece también en relación a la jornada laboral parcial, modalidad de contratación que afecta de forma negativa a los niveles de salario hora en los sectores industria y servicios, indistintamente si la jornada laboral parcial ha sido una opción libremente escogida o no. Es decir, la jornada parcial aparece como un indicador de trabajos de poca calidad. También se advierte esta relación negativa en el sector de la construcción, aunque sólo si la jornada parcial viene impuesta por el mercado laboral.

No obstante, se constatan ciertas señales de cambio hacia el modelo flexible europeo ya que aquellos trabajadores que declaran un mayor grado de satisfacción con la jornada, en los sectores de la construcción y servicios, perciben un mayor salario-hora. Este resultado es un indicio de que un reparto adecuado del tiempo disponible entre trabajo, familia y ocio puede afectar positivamente en la actitud del trabajador y, por ende, en su productividad. La misma conclusión se alcanza en relación al nivel de motivación. Una mejor predisposición hacia el trabajo tiene una mayor recompensa económica. Este cambio de mentalidad todavía es débil puesto que en los tres sectores el efecto de estas variables subjetivas es pequeño comparado con el que se deriva de las variables objetivas.

En cuanto a la evidencia hallada acerca del efecto del tipo de jornada laboral sobre el nivel de productividad en el mercado laboral aragonés se observa, en primer lugar, que las empresas son intensivas en capital humano y, en general, mucho menos dependientes del capital físico. Si sobre este modelo inicial, se intenta medir el efecto que sobre el nivel de productividad tienen por separado los trabajadores a jornada continua y aquellos que trabajan con jornada partida, las estimaciones muestran que la elasticidad en ambos casos es muy similar, aunque siempre superior para el caso de los trabajadores a jornada continua, tanto en el caso del sector industria como en el sector servicios.

Estas pequeñas diferencias en las elasticidades estimadas suponen cambios importantes en las productividades marginales por trabajador para cada uno de los sectores. Así, en el sector industria, contratar a un trabajador adicional a jornada continua incrementa la producción en 21.500 euros/año, casi un 5% más que si el trabajador tuviera una jornada a tiempo partido. De forma similar, en el sector servicios, el incremento de la producción que supone un trabajador adicional a jornada continua es de 18.600, casi un 9% más elevada que para un trabajador a jornada partida. Si se emplean estas cifras para dar una aproximación de lo que ocurre en el total de la economía aragonesa, se puede afirmar que los trabajadores a jornada continua incrementan la productividad un 6'5% más que los trabajadores a jornada partida. De estas cifras es inmediato deducir la ganancia que se deriva del cambio de trabajadores de jornada partida a jornada continua.



## 7. Entrevistas a los trabajadores de Aragón



## 7.1. Introducción

Hasta este capítulo del estudio se han utilizado primero fuentes de información secundarias para valorar la jornada de trabajo que tienen los trabajadores aragoneses y después los datos que proporcionan las entrevistas a empresas. En lo relativo a los trabajadores se han tenido en cuenta estadísticas del Ministerio de Trabajo e Inmigración y encuestas oficiales diseñadas por el mismo, cuyos datos son de uso público. De ellos se ha podido extraer una información valiosa para llevar a cabo una primera aproximación a la relación entre jornada y productividad.

Sin embargo, estas fuentes de datos están prediseñadas con finalidades de lo más diverso, por lo que no coinciden específicamente con el objetivo central de este trabajo. Un ejemplo de ello es la ausencia de información que permita realizar un análisis de la jornada de trabajo específica de cada trabajador y, más aún, de la jornada de trabajo que estos desearían tener. Además, algunas de ellas no presentan el suficiente tamaño muestral para extraer información referida a los distintos sectores de actividad en Aragón. Para paliar este problema, la solución adoptada ha sido la de diseñar una encuesta que proporcione la información deseada. Los principales resultados que se han obtenido se presentan en este capítulo, ofreciendo la posibilidad de hacer hincapié en aspectos complementarios a los de la encuesta nacional ya explotado en capítulos previos, en especial en lo que se refiere a los gustos y preferencias horarias de los trabajadores de la comunidad autónoma de Aragón.

Antes de proceder a explotar los resultados obtenidos, resulta apropiado presentar el contenido de la encuesta y analizar los dos bloques de preguntas en los que ha sido estructurada. Para terminar se cruza la información de los diversos bloques con el objetivo de valorar la jornada laboral y sus posibilidades de cambio en la Comunidad Autónoma de Aragón.

Este procedimiento permite completar los datos obtenidos en capítulos anteriores, así como aportar la perspectiva desde el punto de vista de los trabajadores que son los más afectados por los horarios de trabajo efectivamente aplicados.

## 7.2. Descripción de la muestra

La encuesta a trabajadores incluye dos bloques, como puede verse en el Anexo 1. El primero recoge los datos que permiten caracterizar al encuestado con las variables habituales (edad, sexo, provincia, formación académica, etc.) así como la categoría profesional del puesto de trabajo, las funciones asociadas al mismo, la antigüedad en el empleo y el tamaño y tipo de actividad de la empresa en la que presta sus servicios. En el segundo se solicita información sobre el contrato y la jornada laboral, tanto la efectiva como la deseada. Se presta especial atención al tema de la distribución de horarios, por lo que se pide al trabajador que especifique exactamente las horas en las que se halla trabajando sea cual sea su jornada laboral, inclusive si trabaja en turnos de mañana, tarde y/o noche. Se pregunta la opinión sobre jornada de trabajo "ideal" y qué distribución de tiempo en su opinión debería tener. Por último, la encuesta se centra en cuestiones relacionadas con la flexibilidad laboral y las posibilidades que la empresa le brinda para ejercerla, tanto si el trabajo se lleva a cabo en la sede de la empresa, como en aquellos casos en que existe la posibilidad de llevar trabajo a casa.

La encuesta se realizó durante el mes de mayo de 2010 a un total de 1.000 trabajadores de las tres provincias de Aragón. El Cuadro 7.1 presenta la ficha técnica. En este apartado se

resume la caracterización de la muestra obtenida de trabajadores aragoneses, lo que permite contextualizar los resultados obtenidos con posterioridad.

#### ■ CUADRO 7.1

#### Ficha técnica de la encuesta a trabajadores

Tipo de encuesta	Entrevista personal
Tipo de cuestionario	El cuestionario está estructurado en 2 bloques que se distribuyen en 21 preguntas y 52 variables. El primer bloque incluye preguntas que permiten caracterizar al trabajador y el puesto de trabajo que ocupa. El segundo bloque va dirigido a conocer la jornada de trabajo tanto existente como la ideal para el trabajador, así como la distribución de horarios de la misma.
Población	556.000 trabajadores residentes en Aragón, según datos de la EPA del año 2010.
Alcance de la muestra	Trabajadores residentes en Aragón en el momento de realización de la encuesta.
Tamaño muestral	1.000 encuestas válidas.
Procedimiento de muestreo	La entrevista se realiza de forma personal en puntos principales de actividad de las tres provincias (polígonos industriales, calles principales, centros comerciales, etc.).
Error muestral	3,4% de error muestral para $p=q=0,5$ y un coeficiente de fiabilidad del 97%.
Trabajo de campo	Las encuestas se han realizado durante el mes de mayo de 2010.
Control de encuestas	Las encuestas se han supervisado a través de controles indirectos, comprobando la consistencia de los cuestionarios para cada uno de los encuestados.

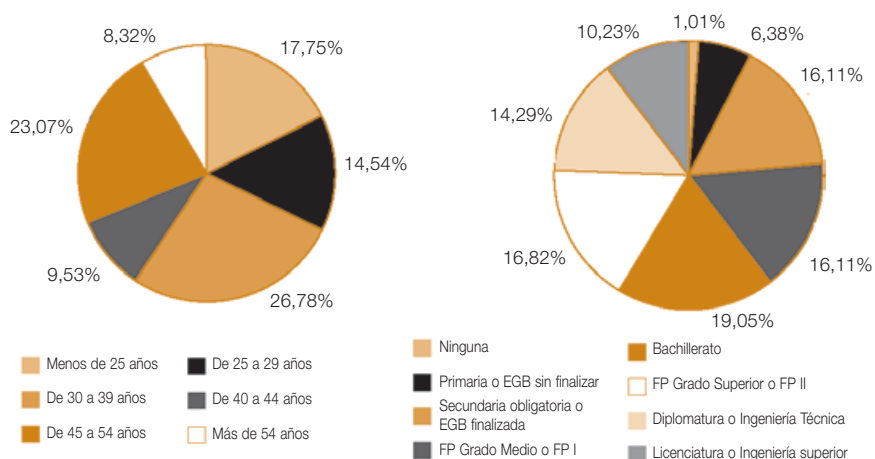
#### 7.2.1. CARACTERIZACIÓN DEL TRABAJADOR

La muestra recoge información de trabajadores de ambos sexos de la que el 48,7% son mujeres, un poco por encima de los datos sobre empleo que proporciona la EPA para el último trimestre del 2009, con un 44%. Este dato es lógico si se piensa que la evolución reciente de la actividad económica podría estar afectando especialmente al sector de la construcción donde el empleo masculino es más frecuente. La selección muestral ha sido aleatoria pero estratificada según los porcentajes de empleo de afiliados a la Seguridad Social por sector de actividad y provincia de residencia.

La Figura 7.1 recoge la caracterización general de los mismos en función de su edad y formación académica. Como se puede apreciar, un tercio de la muestra corresponde a menores de 30 años, mientras que otro tercio son mayores de 45 años, aunque sólo un 8,3% son mayores de 54 años y, por tanto, próximos a la jubilación. También es directo comprobar cómo un 23% de los trabajadores encuestados tienen estudios básicos, un 52% tiene estudios de tipo medio, mientras que un 24% tiene estudios universitarios, aunque sólo un 10% a nivel de licenciatura.

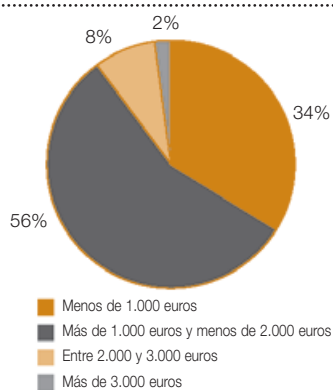
Por último, para finalizar con la caracterización del trabajador, mencionamos un aspecto económico, su salario mensual neto. Su distribución se muestra en la Figura 7.2. Un tercio de los trabajadores encuestados tiene unos ingresos inferiores a 1.000 euros, mientras que para tan sólo un 10% sus ingresos son superiores a 2.000 euros. Esto supone que la gran mayoría de los encuestados declaran tener ingresos en la franja que abarca desde los 1.000 hasta los 2.000 euros.

FIGURA 7.1

**Caracterización general de los encuestados**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.2

**Salario medio mensual**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

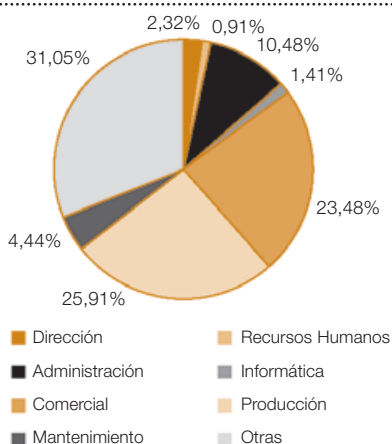
**7.2.2. CARACTERIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO Y DE LA EMPRESA**

La caracterización del último puesto de trabajo desempeñado por los encuestados se lleva a cabo mediante una serie de datos que se refieren al puesto concreto (área funcional de la empresa y antigüedad en la misma) y al propia la empresa en la que presta o prestó el servicio (tamaño y del sector al que pertenece).

La Figura 7.3 representa la composición de la muestra según el área funcional que corresponde al puesto de trabajo en la empresa o institución de que se trate. La mitad de los encuestados se distribuye a partes casi iguales entre las áreas de producción y comercial, mientras que más de un 30% no se incluye en ninguna de las áreas predeterminadas, tal vez mostrando un elevado grado de interfuncionalidad. Del resto de las parcelas, destaca que un 10,5% se dedique al área administrativa y que tan sólo un 1% son miembros del aparato directivo.

FIGURA 7.3

### Área funcional del puesto de trabajo

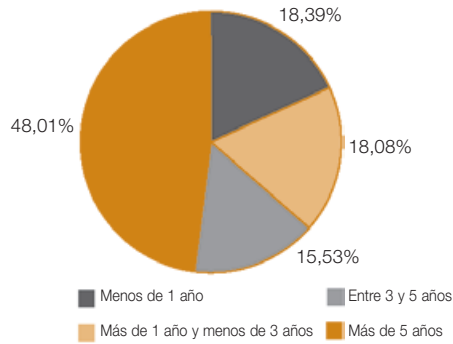


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En cuanto a la antigüedad, la Figura 7.4 indica que es elevada: cerca de la mitad de los trabajadores (48,01%) lleva en su empresa más de cinco años, mientras que sólo un 18% lleva menos de un año en la empresa. En cualquier caso este dato confirma en gran medida la dualización del mercado de trabajo puesto que la mitad de los empleados tienen gran estabilidad, mientras que el resto accede al puesto de trabajo de manera transitoria con lo que se incrementa su rotación laboral entendida tanto en términos de número de contratos firmados como puestos o empleos diferentes ocupados.

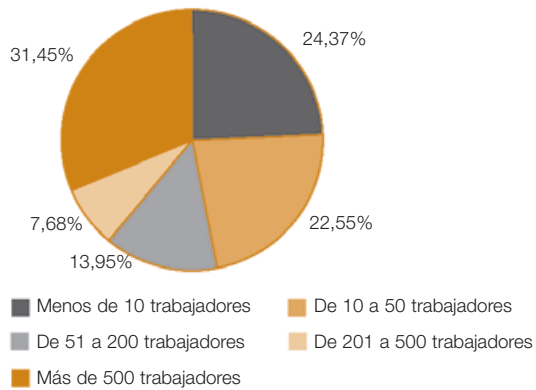
A la hora de caracterizar las empresas la Figura 7.5 muestra que aproximadamente la mitad tienen menos de 50 trabajadores. Al mismo tiempo, casi un 40% de los encuestados tiene su actividad laboral en una empresa con más de 200 trabajadores. Además, la mayor parte de los trabajadores desempeña su trabajo en el sector privado, exactamente el 83,7%.

FIGURA 7.4

**Antigüedad en la empresa**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

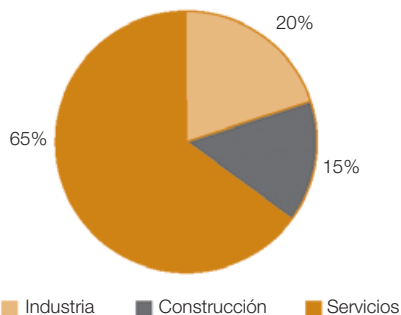
FIGURA 7.5

**Tamaño de la empresa**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

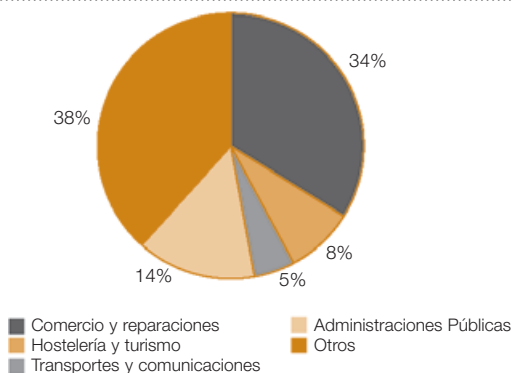
Por sectores productivos, Figura 7.6, los servicios representan casi el 65% de la muestra, por delante de la industria (el 20%) y la construcción (15%). Estos datos coinciden casi con exactitud con los porcentajes que se presentaron en el capítulo 5 referido al peso de los distintos sectores en la producción según los datos de Contabilidad Regional del INE.

FIGURA 7.6

**Sector de actividad**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.7

**Ramas de actividad dentro del sector servicios**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Dentro de los servicios, Figura 7.7, el grueso de los trabajadores (el 34%) está ocupado en comercio y reparaciones.

Este análisis previo muestra la adecuación de la muestra a la realidad laboral aragonesa puesto que se aproxima de manera conveniente a los datos y cifras relativas obtenidas por otras fuentes de información. A continuación se procede al estudio de aspectos concretos relacionados con la jornada laboral y la productividad.

### 7.3. Características de la jornada de trabajo

El primer objetivo de la encuesta es la caracterización de la jornada laboral de trabajo en Aragón desde varias perspectivas. Para analizar los efectos de un cambio es necesario conocer la situación de partida, así como la opinión de las posibles modificaciones en la



jornada puesto que una inadecuada disposición por parte de los trabajadores puede que origine más perjuicios que beneficios. Además, la cuestión de la percepción por parte de los trabajadores de la flexibilidad en términos de organización es esencial para determinar ese punto de partida. Este elemento influye en la satisfacción del trabajador de manera clara, por lo que es importante desde el punto de vista de la productividad.

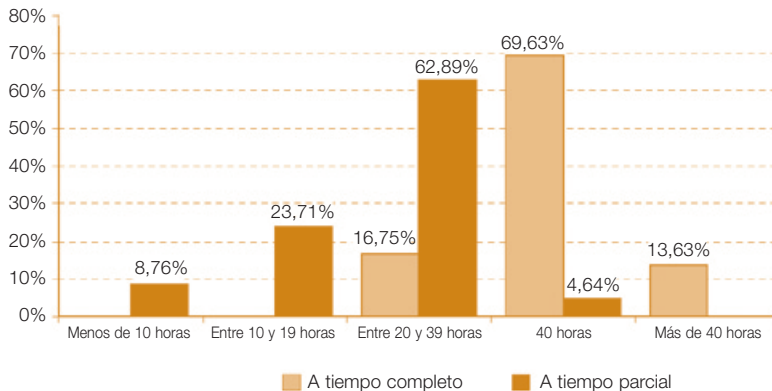
### 7.3.1. JORNADA LABORAL EXISTENTE ENTRE LOS TRABAJADORES Y NÚMERO TOTAL DE HORAS TRABAJADAS

La muestra se compone de un conjunto de trabajadores que en su mayoría disponen de un contrato laboral a tiempo completo. Únicamente el 19,7% de los encuestados tiene un empleo a tiempo parcial. Se trata por tanto de una muestra en la que mayoritariamente predomina la jornada a tiempo completo.

En cuanto al número de horas estipulado en su contrato, la Figura 7.8 muestra la distribución de la cantidad de horas trabajadas por tipo de contrato. Destaca el hecho de que casi un 70% de los trabajadores a tiempo completo tienen una jornada laboral de 40 horas, mientras que 13,6% se sitúa por encima. La distribución del número de horas trabajadas de los contratos a tiempo parcial se concentra en el tramo entre 20 y 39 horas, con casi 2/3 del total de la muestra, mientras que un 23% trabajan entre 10 y 19.

FIGURA 7.8

#### Distribución del número de horas trabajadas según tipo de contrato, tiempo completo o parcial



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

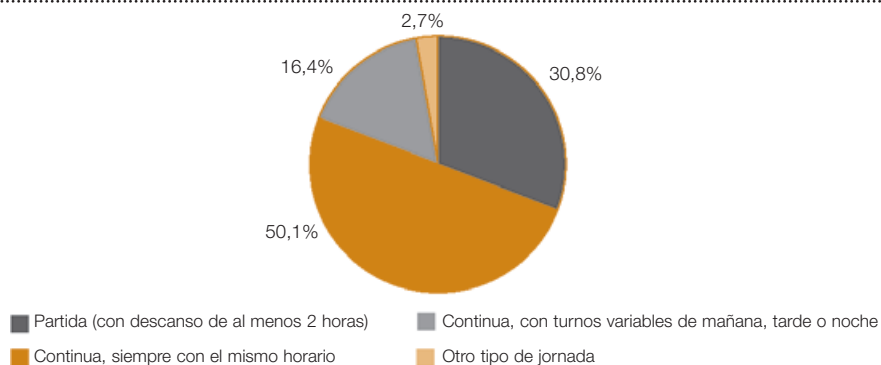
La Figura 7.9 muestra la distribución atendiendo a si la jornada es partida o continua (siempre con el mismo horario o con turnos variables de mañana, tarde o noche). Más del 60% de los trabajadores llevan a cabo el desempeño de su trabajo en jornada continua de los que la mitad lo hace siempre con el mismo horario, mientras que el 16,4% varía su jornada en turnos de mañana, tarde o noche. Esta distinción es relevante desde el punto de vista de

la organización del tiempo disponible, puesto que los turnos obligan a modificar de manera continuada los momentos en los que se llevan a cabo las diversas actividades.

La Figura 7.10 presenta la frecuencia de cada uno de los turnos. En primer lugar destaca que casi un 10% del trabajo es fundamentalmente nocturno, puesto que todas sus jornadas se realizan en este horario. En segundo lugar, resalta el hecho de que el porcentaje (más del 16%) de trabajadores que pasan por los tres turnos entre 8 y 14 días mensuales, lo que indica que existe una clara organización que pasa por la rotación entre los tres turnos posibles. Por último existe un porcentaje similar entre los trabajadores que declaran tener aproximadamente la mitad de los días un turno de mañana y de tarde, lo que significa que esta organización también es bastante frecuente.

■ FIGURA 7.9

#### Porcentaje de trabajadores según el tipo de jornada que tienen

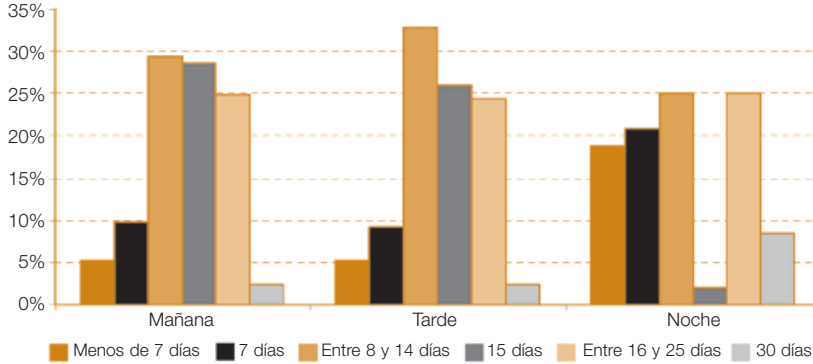


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

La pregunta 17 de la encuesta pide a los trabajadores que indiquen sus preferencias por disponer de una jornada continua o parcial. El 90,1% de los trabajadores prefieren una jornada continua. Dado que habíamos visto que ésta era llevada a cabo por el 66,5% de la muestra, esto lleva a que existe un 23,6% de trabajadores que cambiaría su jornada partida por una continua.

FIGURA 7.10

### Porcentaje de trabajadores y frecuencia mensual en días con la que realizan cada tipo de turno de mañana, tarde o noche



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

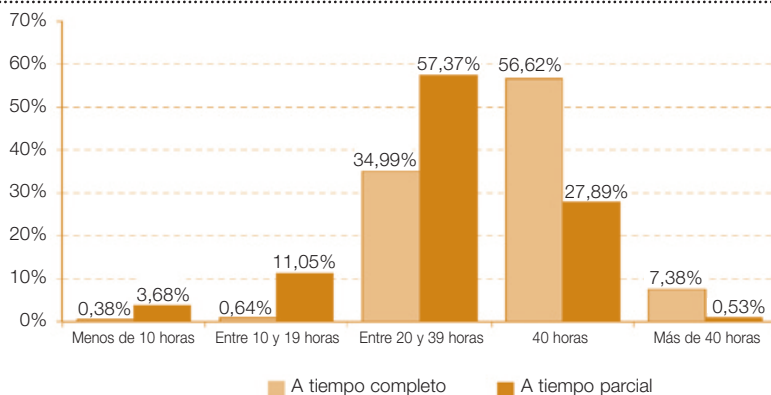
### 7.3.2. LA JORNADA LABORAL “IDEAL” Y NÚMERO DE HORAS DE TRABAJO DESEADAS

Una vez analizado la parte más objetiva de la muestra, en este punto y en el siguiente vamos a estudiar la parte subjetiva en el sentido de que expresa las intenciones o los deseos de los trabajadores. Por tanto, en esta sección se muestra el patrón de jornada que desearían tener los trabajadores encuestados.

La primera cuestión de interés es conocer el número de horas que desean trabajar los encuestados. La figura 7.11 recoge esta información, mostrando que un 27% de los encuestados que trabajan a tiempo parcial desearían hacerlo a jornada completa, mientras que casi un 15% tendrían como objetivo trabajar menos de 20 horas. Por el contrario, un 35% de los trabajadores a tiempo completo les gustaría tener una jornada a tiempo parcial. Por tanto, se observa que un porcentaje significativo de ambos trabajadores desearía cambiar su tipo de jornada. Esto supone una clara disfuncionalidad a priori, puesto que el intercambio de puestos entre ambos tipos de trabajadores descontentos no es directo. Cuestiones relacionadas con el sector de actividad, el nivel de cualificación y la ocupación, y especialmente el salario, son solo algunos de los elementos que pueden estar detrás de esta circunstancia.

FIGURA 7.11

### Distribución del número de horas que desean trabajar según tipo de contrato, a tiempo completo o parcial

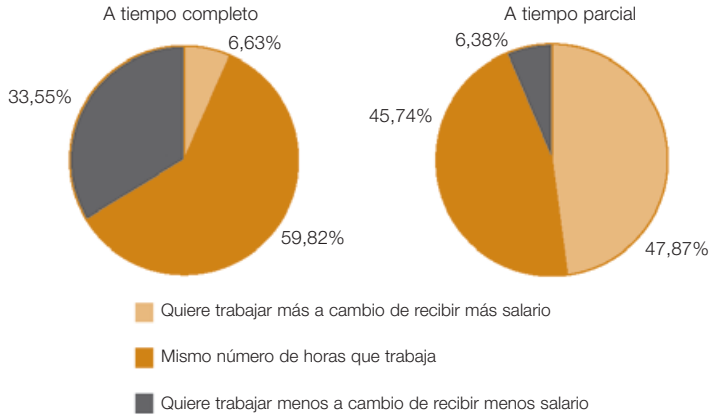


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Ahora bien, es posible que los trabajadores hayan puesto de manifiesto este deseo de cambio en el tipo de jornada bajo el supuesto de que no existe variación en su remuneración. Hace falta saber cuál es su opinión cuando este cambio en el tipo de jornada conlleva cambio en sus ingresos. Para ello, la Figura 7.12 muestra el número de horas trabajadas y número de horas deseadas, de manera que permite visualizar el porcentaje de trabajadores que estarían dispuestos a modificar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario. Se asume ahora que incrementar el número de horas trabajadas llevaría asociado un salario más elevado. Por el contrario, una reducción del número de horas implicaría también una reducción. Los resultados obtenidos son interesantes puesto que aparecen diferencias según el tipo de jornada laboral, según sea esta parcial o completa. En cuanto a los trabajadores a tiempo parcial el porcentaje de los que quieren reducir las hora de trabajo a cambio de recibir menos salario es reducido, mientras que un tercio (el 33,55%) de los trabajadores a tiempo completo aceptarían ese intercambio de tiempo por dinero. En el caso de los trabajadores con contrato a tiempo completo, el 59,82% indica que no está dispuesto a modificar el número de horas si ello conlleva una revisión salarial.

FIGURA 7.12

**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de contrato, a tiempo completo o parcial**

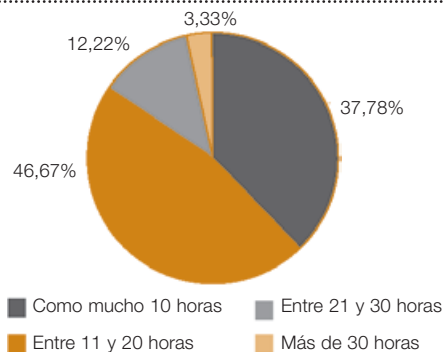


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Pero una cuestión es desear incrementar su jornada y otra las horas del día que se estaría dispuesto a dedicar a tareas asociadas al trabajo. Por tanto cabría preguntarse a continuación, cuánto están dispuestos a incrementar el número de horas trabajadas para de este modo recibir más salario. En la Figura 7.13 puede verse que el 47,87% de los trabajadores a tiempo parcial que quieren incrementar el número de horas trabajadas estarían dispuestos a un incremento sustancial, el 37,8% hasta 10 horas, mientras que el 46,7% lo harían hasta en 20 horas. Esta cifras lo que muestra es su deseo de pasar a ser contratados a tiempo completo.

FIGURA 7.13

**Número de horas que estarían dispuestos a incrementar su jornada laboral a tiempo parcial por más salario**



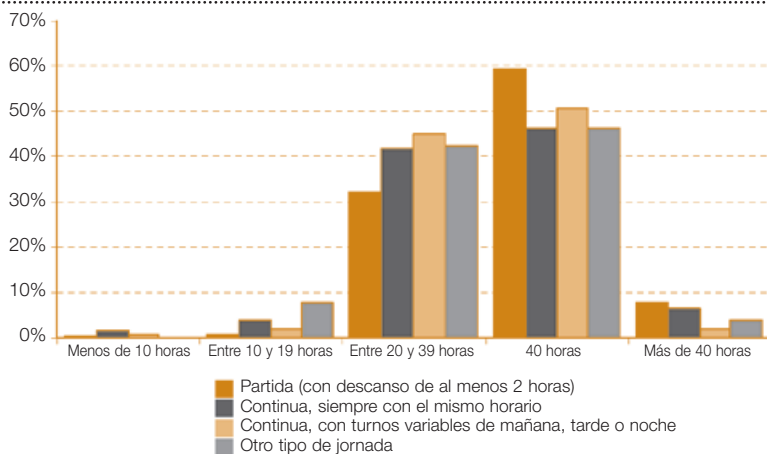
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Otro aspecto que resulta interesante estudiar es el número ideal de horas trabajadas en función del tipo de jornada que tiene cada trabajador. La Figura 7.14 recoge esta información. Como se puede observar, existe una clara preferencia por la jornada de 40 horas. Destaca el hecho de que casi un 60% de los trabajadores con jornada partida prefieren una jornada de 40 horas, mientras que este porcentaje disminuye sensiblemente para los trabajadores con jornada continua, aunque menos para aquellos que trabajan a turnos cambiantes.

Por otro lado, también hay que resaltar que para el número de trabajadores a jornada continua que desean trabajar entre 20 y 40 horas es muy similar, aunque algo inferior, a los que desean trabajar 40 horas. Por tanto, parece existir una clara predilección por la jornada de 40 horas para los trabajadores a jornada partida, pero no tanto para los que lo hacen a jornada continua. Por tanto los trabajadores desean trabajar en jornada continua y menos horas.

FIGURA 7.14

#### Distribución del número de horas que desean trabajar según el tipo de jornada



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

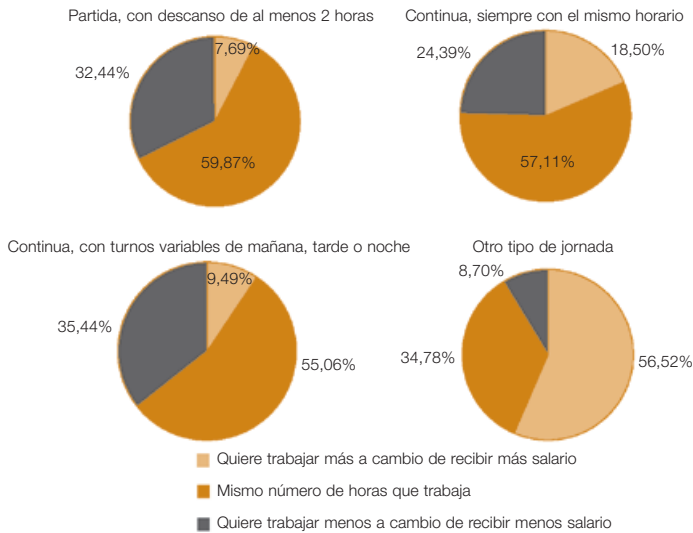
Si asociamos el cambio en el número de horas trabajadas a un cambio en la remuneración percibida por los trabajadores, los resultados se modifican ligeramente. En la Figura 7.15 aparecen los porcentajes correspondientes. Se puede apreciar que los trabajadores que menos desean cambiar el número de horas son los que lo hacen con una jornada partida, con casi un 60%. Para los que lo hacen a jornada continua, este porcentaje es ligeramente inferior, aunque siempre por encima del 55%. No ocurre lo mismo con los que tienen otro tipo de jornada de trabajo que sí se muestran favorables a realizar cambios en el número de horas trabajadas. Por tanto, si exceptuamos a estos últimos, existe un alto grado de satisfacción en este aspecto.

Pero el hecho de que mayoritariamente los trabajadores estén de acuerdo con el número de horas trabajadas no implica que no haya un amplio conjunto de los mismos, en general por encima del 40%, que desearía modificarlas cuando se tiene en cuenta la remuneración. Así, para los trabajadores a jornada partida, un 32,4% estaría dispuesto a disminuir el número de

horas trabajadas a cambio de menor salario, mientras que sólo un 7% aumentaría sus horas por más remuneración. Los porcentajes para el caso de los trabajadores a jornada continua pero con turnos son similares (35,4% y 9,5%, respectivamente), pero este no es el caso para los trabajadores a jornada continua pero con turno de trabajo fijo.

■ FIGURA 7.15

**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

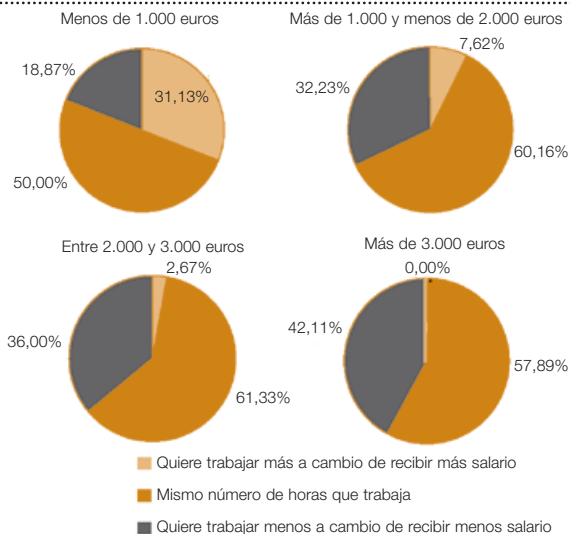
Por último, para aquellos trabajadores que no tienen ninguno de estos tres tipos de jornadas de trabajo, existe una clara predilección por incrementar el número de horas trabajadas a cambio de incrementar la remuneración percibida.

Por tanto, los trabajadores se encuentran mayoritariamente de acuerdo con el número de horas trabajadas, con cierta tendencia a pensar en una reducción de las mismas a cambio de recibir menos salario.

Este último resultado puede ser diferente si desagregamos por nivel salarial. La Figura 7.16 confirma que existe una mayoría de trabajadores que están conformes con el número de horas trabajadas y que este porcentaje aumenta por encima del 60% para los trabajadores con salarios intermedios (más de 1.000 euros y menos de 3.000 euros), disminuyendo ligeramente para los salarios más elevados.

■ FIGURA 7.16

### Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según nivel salarial



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

De forma paralela, también se comprueba que conforme aumenta el nivel salarial lo hace el porcentaje de trabajadores que estarían dispuestos a trabajar menos horas, percibiendo un salario menor. Esto supone que un nivel de salario a partir del que el trabajador se siente suficientemente recompensado por su trabajo y entonces preferiría percibir menos salario a cambio de disfrutar de más tiempo libre y es un resultado típico en términos de oferta de trabajo.

### 7.3.3. DISTRIBUCIÓN HORARIA DE LA JORNADA LABORAL EXISTENTE Y LA “IDEAL”

El objetivo de este apartado es analizar como reparten los trabajadores su tiempo de trabajo a lo largo del día. Distinguiremos por tipo de jornada laboral según sea esta partida o continua. Como análisis adicional de este apartado, incorporaremos información sobre la distribución ideal de horarios que al trabajador le gustaría tener, analizando en términos de su salario cuántos estarían dispuestos a cambiarlo por el que actualmente poseen.

Los resultados que se han obtenido permiten determinar el tipo de jornada de trabajo más habitual, así como sería el tipo de jornada que le gustaría a cada trabajador. Resulta interesante analizar la distribución temporal de la jornada de trabajo real de cada trabajador y cómo sería la distribución ideal de cada uno de ellos con la intención de ver si existen discrepancias entre ambas. Este es el objetivo de este apartado, que muestra cómo se reparten los trabajadores su tiempo de trabajo a lo largo del día y cómo deseáramos hacerlo.

Para este objetivo, al margen de analizar la distribución de tiempo desde el punto de vista global, se analizará la información de manera desagregada, distinguiendo tanto por tipo de



contrato (completo y parcial), como por clase de jornada laboral (partida o continua). También, tal y como se ha hecho con anterioridad, se considerarán los resultados desde el prisma del salario percibido, poniendo énfasis en conocer si es posible cuánto salario están dispuestos los trabajadores a sacrificar a cambio de adecuar la distribución de su jornada laboral real con la que ellos desearían.

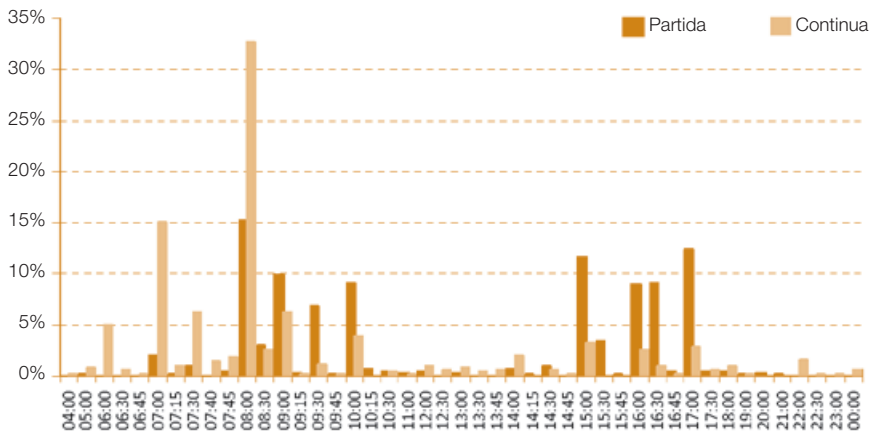
### 7.3.3.1. La jornada laboral existente. Distribución de tiempos

La Figura 7.17 recoge el inicio de la jornada laboral, distinguiendo entre tipos de jornada continua o partida. Se observa que las horas de inicio más frecuentes son las 7 y las 8 de la mañana en el caso de la jornada continua. Las 8 de la mañana como hora de inicio es seguida por un 32,6% de los trabajadores, mientras que el 15% inician la jornada laboral a las 7 de la mañana. Las 6, las 7:30 y las 9 de la mañana son también frecuentes en algo más del 5% de los casos.

En el caso de la jornada partida, la distribución presenta dos modas que se corresponden con el inicio de la jornada de mañana y de tarde, respectivamente. En cuanto a la jornada de mañana, las horas de inicio más frecuentes son las 8, 9 y 10 de la mañana, seguidas por el 15,15%, 9,93% y 9,12% de los trabajadores, respectivamente. La jornada de tarde se inicia las 15 o a las 17 en el 11,56% y 12,38% de los casos, respectivamente. También hay un porcentaje próximo al 10% de quienes inician la jornada laboral por las tardes a las 16 o 16:30.

■ FIGURA 7.17

#### Inicio de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que inicia su jornada laboral a cada hora



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

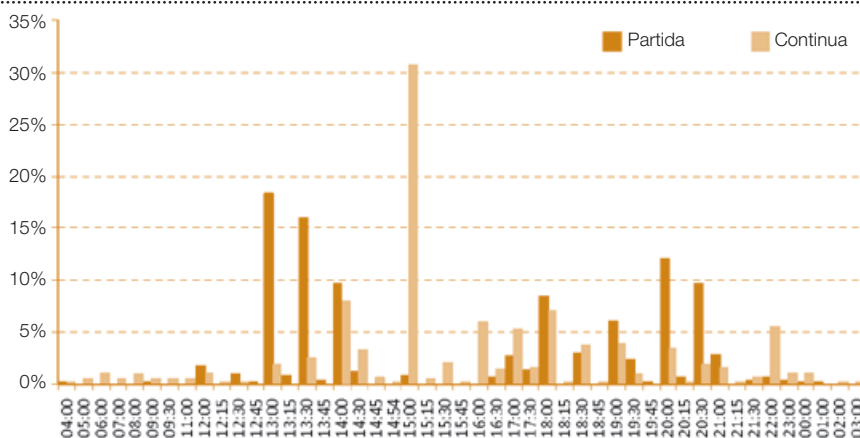
Por tanto, en el caso de jornada continua existe un alto grado de concentración en la hora de comienzo de la jornada, la mitad lo hace en la franja que va desde las 7:00 hasta las 8:00 de la mañana, mientras que en el caso de jornada partida este comienzo está mucho

más diluido en el tiempo, con un pequeño pico en la distribución a las 8:00 horas y, en mucha menor medida, a las 17:00 horas.

La distribución del final de la jornada laboral se presenta en la Figura 7.18. Más del 30% de los trabajadores finalizan a las 15:00 horas cuando tienen una jornada laboral continua, siendo el resto de los porcentajes inferiores al 10%. De forma paralela, para los trabajadores con jornada partida el intervalo 13:00-13:30 recoge más del 30% del total de la muestra, cerca de un 45% si se amplía el intervalo hasta las 14:00. Otro periodo de tiempo con un porcentaje elevado es el que va desde las 20:00 hasta las 20:30, con algo más del 20%.

FIGURA 7.18

### Fin de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que finaliza su jornada laboral a cada hora



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

### 7.3.3.2. La jornada laboral “ideal”. Distribución de tiempos

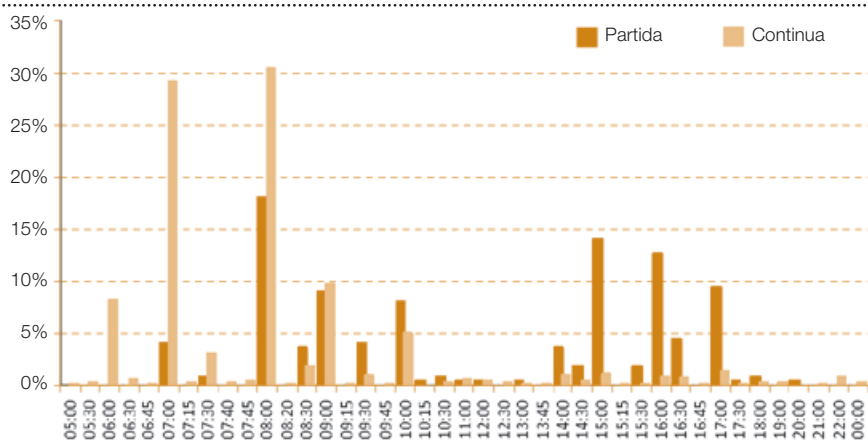
Los resultados anteriores muestran la distribución temporal de la jornada real de cada uno de los trabajadores. A continuación se analiza si dicha distribución coincide con los deseos de cada uno de ellos o, al menos, hasta qué grado se acomodan la distribución ideal y la real. Los porcentajes de inicio y final de la jornada de trabajo ideal de los trabajadores se presentan en las Figuras 7.19 y 7.20, diferenciando entre jornada de trabajo continua y partida.

Como diferencia con el inicio de la jornada real, se observa que a los trabajadores con jornada continua les gustaría empezar la jornada laboral a las 7 de la mañana casi con la misma frecuencia que aquellos que indican un inicio real de la misma a las 8. Por tanto es claro que existe un porcentaje importante que desearía iniciar su jornada antes de lo que lo hacen. En concreto solo el 15% lo hace así, mientras que el porcentaje de los que desearían hacerlo es casi el doble. Al margen de este resultado, los cambios son poco significativos, manteniéndose que dos terceras partes de los encuestados que trabajan en jornada continua desearían comenzar su jornada de trabajo en la franja que va desde las 7:00 a las 8:00 horas.

En cuanto a la finalización de la misma, la Figura 7.20 muestra que existe un elevadísimo grado de concentración alrededor de las 15:00, casi un 45% de los encuestados con jornada continua. Además, casi un 80% prefieren terminan su jornada de trabajo en la franja que va desde las 14:00 a las 16:00 horas. Este resultado es similar al realmente observado, sólo que mucho más marcado, en el sentido de que la hora de fin de trabajo más frecuente es la que más desean los trabajadores a jornada continua.

■ FIGURA 7.19

### Inicio de la jornada laboral "ideal". Porcentaje de trabajadores que desearía iniciar su jornada laboral a cada hora



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Los resultados referentes a la jornada partida son ligeramente diferentes, mostrando una menor concentración en el horario deseado, algo que también se observaba en los horarios reales. Para comprobarlo, basta con ver como en la Figura 7.19 ninguno de los horarios considerados tiene un porcentaje por encima del 20% y sólo uno por encima del 15%. Por tanto, existe mucha variedad en las opiniones de los encuestados en lo que se refiere a sus preferencias respecto al comienzo de su horario de trabajo.

En todo caso, sí que parece existir cierta preferencia en comenzar la jornada a las 8:00, en horario de mañana. En el caso de la jornada de tarde, casi un 15% les gustaría hacerlo a las 15:00 horas, aunque este porcentaje es prácticamente similar al que lo querría hacer a las 16:00 y menor que los que prefieren comenzar en la franja que va desde las 16:00 horas a las 16:30 horas.

Si comparamos el inicio real de las jornadas con el deseado, vemos que no existen grandes diferencias ni en la jornada de mañana, ni en la de la tarde si consideramos la franja 16:00-16:30 como horario ideal.

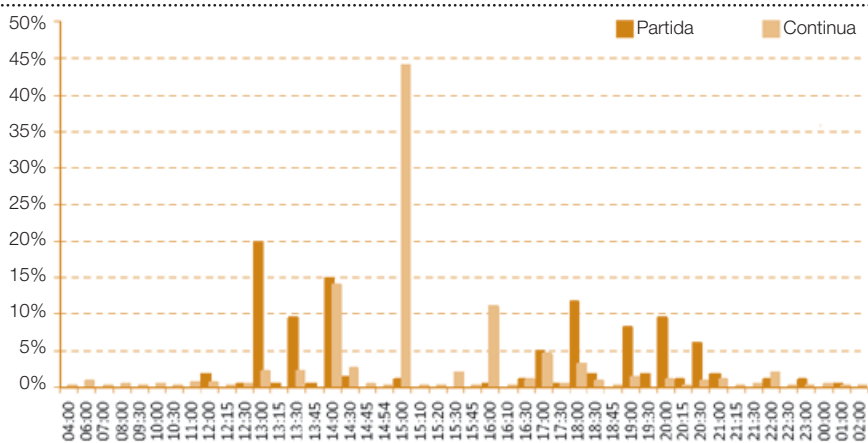
Con respecto al fin de la jornada de trabajo, los resultados se muestran en la Figura 7.20. Como se observa, casi un 45% de los encuestados con jornada partida desean terminar su jornada en la franja que va desde las 13:00 a las 14:00, con preferencia por el primero. En la

jornada de tarde, la concentración es mucho menor. Los porcentajes apenas llegan al 10% en una ocasión, distribuyéndose de forma muy similar entre las 18:00 y las 20:30 horas.

Por último, si se comparan el fin de las jornadas reales y las ideales para los trabajadores a jornada partida, se aprecia que no existen grandes diferencias en la jornada de mañana y coincide la franja real con la deseada (13:00-14:00). No ocurre lo mismo con la jornada de tarde, ya que los trabajadores desearían anticipar el término de su jornada, lo que concuerda con el deseo de comenzar con antelación su jornada de trabajo.

■ FIGURA 7.20

### Fin de la jornada laboral "ideal". Porcentaje de trabajadores que desearía finalizar su jornada laboral a cada hora



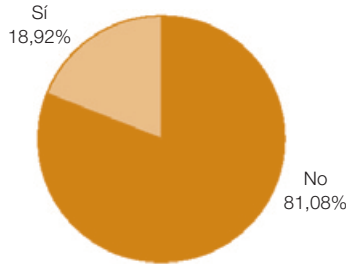
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Como se ha podido apreciar, existen ciertas discrepancias en lo referente a la distribución temporal de la jornada laboral de los trabajadores. Una posibilidad es adecuar jornada real e ideal, bajo la existencia de compensaciones medidas en términos económicos. Entonces, para valorar hasta qué punto los trabajadores estarían dispuestos a cambiar la jornada que tienen por lo que consideran como la jornada "ideal" les preguntamos si estarían dispuestos a renunciar a parte de su sueldo con tal de tener la jornada laboral considerada "ideal" desde su punto de vista. Los resultados obtenidos se presentan en la Figura 7.21. Posteriormente, les preguntamos por el porcentaje de salario al que estarían dispuestos a renunciar, lo que se presenta en la Figura 7.22.

De la Figura 7.21 se observa que cuando se mide dicho deseo en términos económicos, únicamente un 19% de los trabajadores aceptaría adecuar su jornada laboral a la considerada para ellos como "ideal". De éstos, el 33,9% aceptaría reducir hasta un 5% de su salario para adecuar su jornada laboral real a su jornada laboral "ideal", mientras que un 44% adicional llegaría a sacrificar hasta un 10%. Frente a estos datos, un 7,3% preferiría percibir un 20% menos a cambio de poder modificar su jornada de trabajo.

FIGURA 7.21

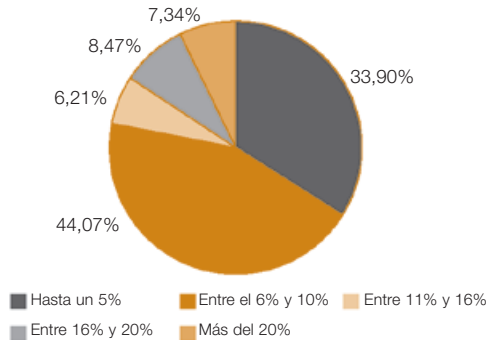
### Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada "ideal"



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.22

### Porcentaje de salario que los trabajadores aceptarían reducir para adecuar su jornada laboral a su jornada "ideal"

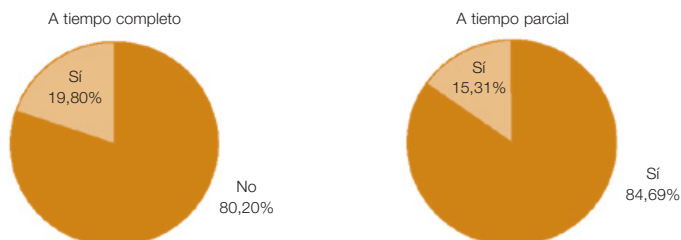


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Para comprobar la robustez de estos resultados, se analizan estos mismo porcentajes pero desagregando la información tanto por tipo de contrato, a tiempo completo o parcial, como por tipo de jornada, continua, partida u otro tipo. La Figura 7.23 muestra un rechazo mayoritario a la reducción de salario para adecuar su horario de trabajo. No obstante, el porcentaje de trabajadores que estaría dispuesto a disminuir sus ingresos es ligeramente superior en el caso de contratos a tiempo completo, casi un 20%, frente a los que tienen contrato a tiempo parcial, 15%.

■ FIGURA 7.23

### Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada "ideal", según tipo de contrato



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

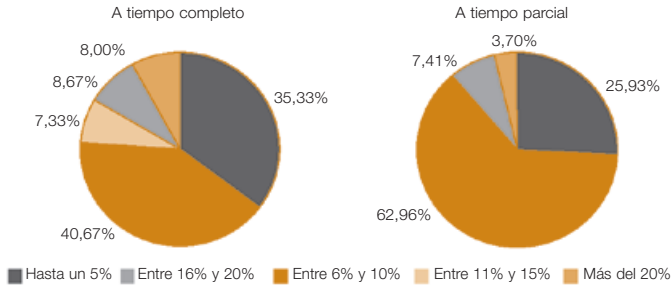
Si se analiza en términos del porcentaje del salario que los trabajadores estarían dispuestos a renunciar, se observa en la Figura 7.24 que un 35% de los trabajadores a tiempo completo estarían dispuestos a percibir hasta un 5% menos de su salario por adecuar su jornada laboral, porcentaje que se eleva hasta un 75% si la reducción salarial se amplía hasta un 10%. Frente a estos datos, el porcentaje de trabajadores a tiempo parcial que sacrificaría hasta un 5% sería menor, 26%. Pero si se considera una disminución de hasta un 10%, el porcentaje de trabajadores que aceptaría se incrementa hasta casi un 90% del total que trabajan a tiempo parcial.

Asimismo, destaca la existencia de un 8% de trabajadores a tiempo completo que preferirían cobrar más de un 20% menos con tal de poder adecuar su jornada de trabajo a sus intereses, porcentaje que es sólo de un 3,7% en el caso de los trabajadores a tiempo parcial.

Según el tipo de jornada de trabajo la Figura 7.25 muestra, primero, que el rechazo al cambio en el salario es mayoritario. Ahora bien, la insatisfacción con el horario es mucho mayor en aquellos trabajadores con jornada de trabajo partida, por cuanto un 28% estaría dispuesto a cambiar salario por una mejor jornada. Este porcentaje, es algo superior al de los trabajadores a jornada continua pero con turno variables, pero casi triplica al de los trabajadores a jornada continua con turno fijo.

FIGURA 7.24

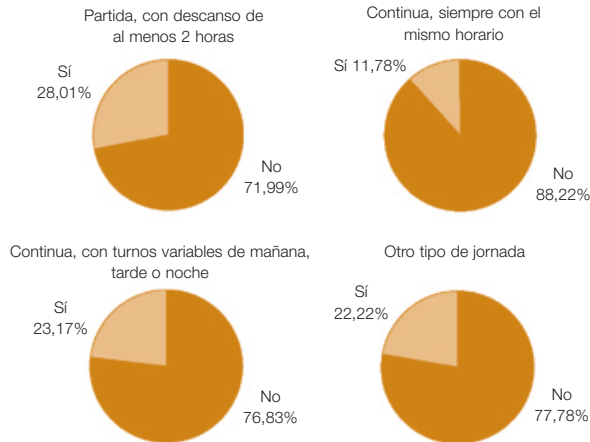
**Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada "ideal", según tipo de contrato y porcentaje de reducción de salario**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.25

**Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada "ideal", según tipo de jornada**

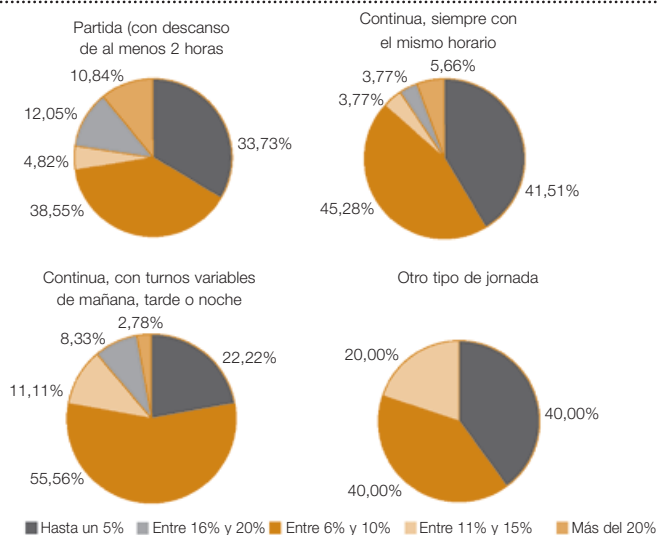


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Si se analizan los resultados desde el punto de vista del porcentaje de salarios al que los trabajadores están dispuestos a renunciar, los resultados confirman esta mayor insatisfacción por parte de los trabajadores a jornada partida. En la Figura 7.26 se aprecia que casi un 11% de los trabajadores preferirían recibir más de un 20% menos de su salario con tal de poder modificar su jornada laboral y un 23% admitirían más de un 15% de reducción. Esta cifra más que dobla las observadas para el caso de los trabajadores a jornada continua, bien sea a turno variable (un 11%) o a turno fijo (sólo un 9%).

FIGURA 7.26

### Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada "ideal", según tipo de jornada y porcentaje de reducción de salario



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Frente a estos resultados, son los trabajadores a jornada continua y turno fijo los que menos porcentaje de salario están dispuestos a cambiar, un 87% aceptaría hasta un 10% de reducción salarial, seguidos de los trabajadores a jornada continua y turno variable, un 78%.

## 7.4. Tipos de jornada laboral existentes: diferencias entre sectores productivos y entre trabajadores con distintas características

En las secciones anteriores se ha explotado la encuesta realizada, estudiando las diversas características de los trabajadores pero siempre desde el punto de vista del conjunto de la Economía. Sin embargo, es posible que el comportamiento medio de los trabajadores pueda enmascarar hábitos o costumbres diferentes dentro de cada uno de los sectores productivos. Entonces, parece apropiado realizar un nuevo análisis que, aunque en el fondo sea similar al efectuado con anterioridad, particularice los resultados para los diferentes sectores productivos que componen la economía aragonesa.

Por lo tanto, el objetivo central de esta sección es conocer la posible existencia de comportamientos diferenciales dentro de los tres grandes sectores económicos en los que se va a dividir el total de la economía aragonesa. Estos sectores son industria, construcción y servicios.

Además, en este capítulo se abordará también una segunda desagregación que hará referencia a la posible importancia que tiene la variable género en los resultados que se han obtenido hasta el momento.



### 7.4.1. PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE SECTORES PRODUCTIVOS

En esta sección se va a dividir a los trabajadores de acuerdo con el sector productivo en el que realizan su actividad principal. Se consideran pues los sectores industria, construcción y servicios. Se podría haber incluido el sector agrícola, pero dada su escasa incidencia dentro del total de la economía aragonesa, el número de encuestas a realizar dentro de este sector sería escaso y, por tanto, los resultados escasamente representativos. De ahí que se proceda a dividir el total de la economía aragonesa en los tres mencionados sectores.

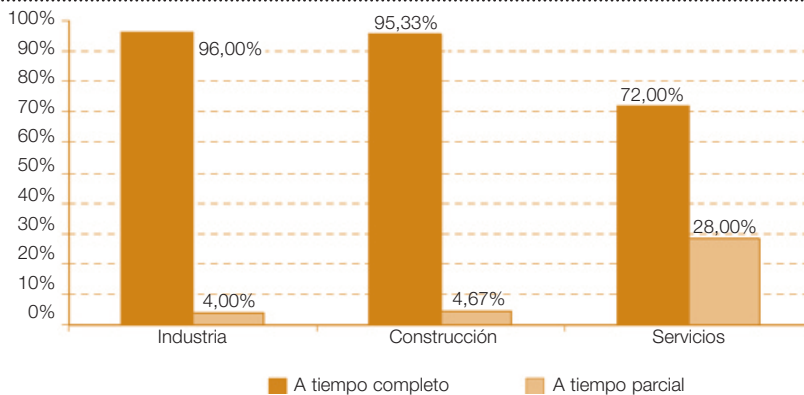
Los resultados que se han obtenido se presentan en las siguientes subsecciones, comenzando por considerar los aspectos más objetivos como son el tipo de contrato que predomina en cada sector o el tipo de jornada.

#### 7.4.1.1. Jornada laboral existente entre los trabajadores y número total de horas trabajadas

La Figura 7.27 recoge el porcentaje de trabajadores que tienen contrato a tiempo completo o parcial, atendiendo al sector productivo en el que se encuentran inmersos. Como se observa, el tipo de contrato que predomina de una manera abrumadora es el de jornada completa, sobre todo en los sectores industria y construcción. En el sector servicios, sin embargo, se aprecia la existencia de un volumen significativo de trabajadores que tienen un contrato a tiempo parcial (28%).

■ FIGURA 7.27

#### Porcentaje de trabajadores según el tipo de contrato a tiempo completo o parcial que poseen, por sector económico



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Si se atiende al número de horas trabajadas, los porcentajes de los trabajadores por sectores productivos se presentan en la Figura 7.28. En primer lugar, se observa que cada sector tiene sus propias particularidades. Así, tomando como punto de partida los contratos a tiempo completo, los trabajadores del sector industrial tienen casi exclusivamente jornadas

de trabajo de 40 horas. En el sector de la construcción, las jornadas de trabajo de 40 horas siguen siendo mayoritarias, pero un tercio de los trabajadores encuestados declara trabajar más de 40 horas semanales. Por último, en el sector servicios, el 63% de los trabajadores tiene jornada de 40 horas, el menor de los porcentajes de los tres sectores, mientras que un 25% tiene contrato de 20-40 horas y un 12% dice trabajar más de 40 horas.

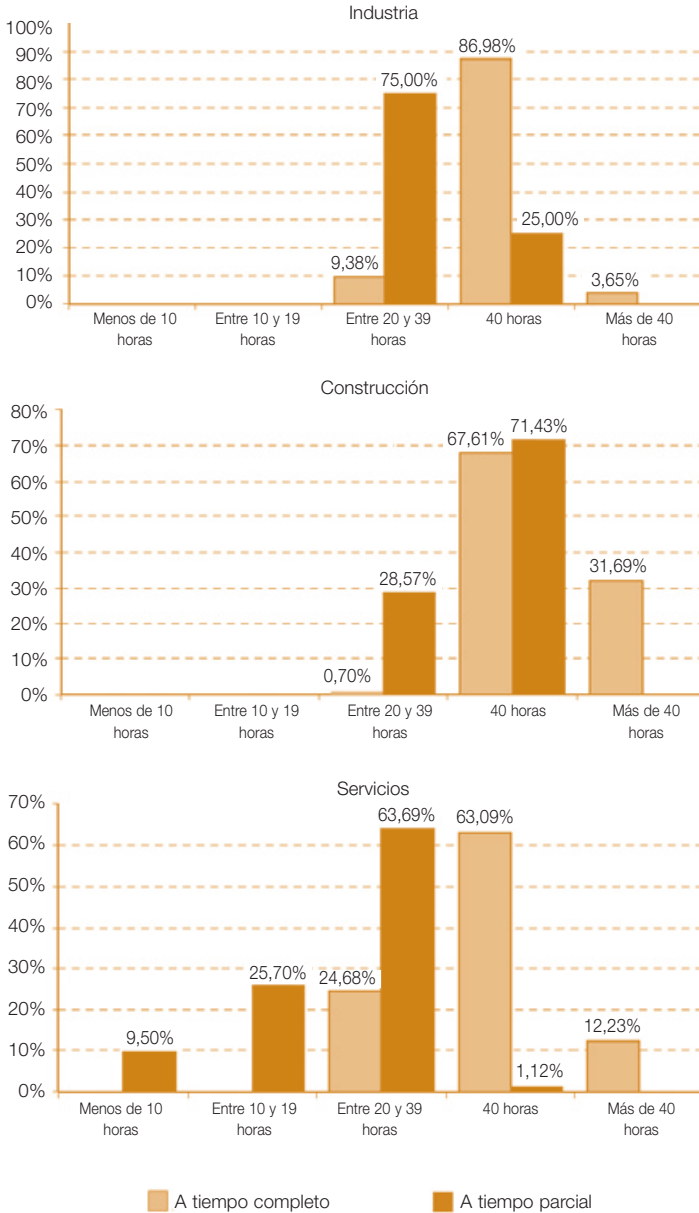
Si se toman ahora los contratos a tiempo parcial, se observa que en industria y servicios, mayoritariamente las jornadas de trabajo son de 20-39 horas, con un 75% y 64% de los trabajadores, respectivamente. En el sector de la construcción, sin embargo, predomina la jornada de 40 horas, con un 71%, porcentaje incluso superior al de los trabajadores que tienen contrato a tiempo completo. Destacar también que en el sector servicios, un 35% de los trabajadores con contrato a tiempo parcial tienen jornadas inferiores a 20 horas.

La Figura 7.29 proporciona información acerca de la distribución del tipo de jornada por sectores. Como se realizó con anterioridad, básicamente se distinguen tres tipos de jornadas: jornada continua con turno fijo, jornada continua con turno variable y jornada partida.

En general, se puede admitir que la jornada continua predomina sobre la jornada partida. Esto es especialmente cierto en el sector Industria, donde sólo un 18,5% de los trabajadores tiene jornada partida. En el sector construcción y servicios, este tipo de jornada representa poco más de un tercio de la muestra, respectivamente. Por tanto, casi duplica al porcentaje observado en el sector industrial.

Dentro de la jornada continua, la opción mayoritaria es la que tiene turno fijo de trabajo. Así, los trabajadores con jornada continua y turno fijo suponen un 46%, 61% y 49% para, respectivamente, los sectores industria, construcción y servicios. Este hecho conlleva que para el sector construcción la opción de jornada continua con turno variable sea prácticamente inexistente, sólo un 2%. Frente a ello, este tipo de jornada continua con turno variable alcanza un 35% en el sector Industria y una cifra más modesta para el de servicios, 14%.

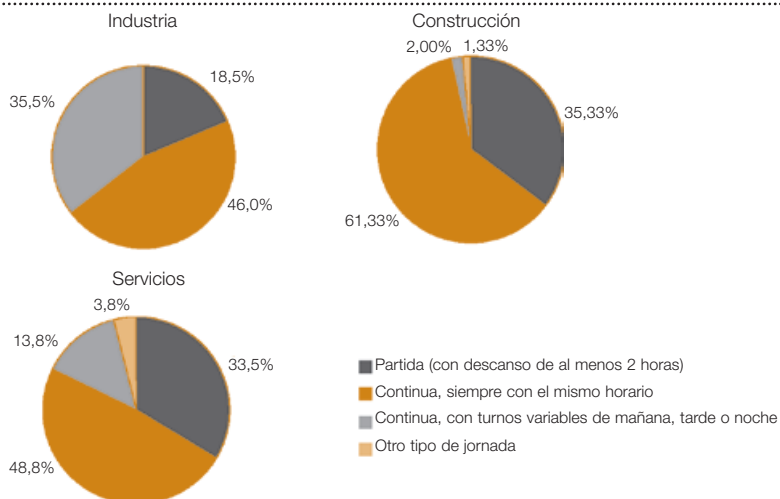
FIGURA 7.28

**Distribución del número de horas trabajadas según tipo de contrato, tiempo completo o parcial, y sector económico**


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.29

Porcentaje de trabajadores según el tipo de jornada que tienen por sector económico

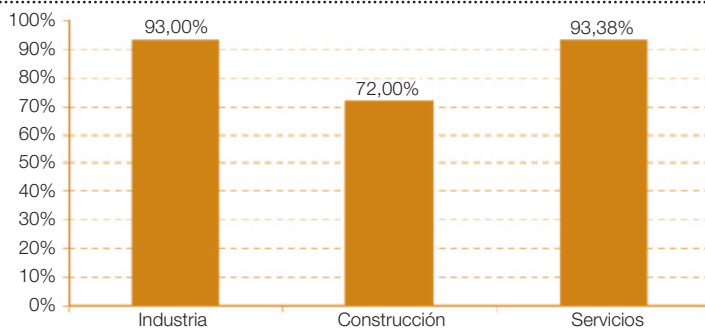


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Por último hacemos alusión a la información subjetiva de la encuesta analizando las preferencias en cuanto al tipo de jornada que poseen los trabajadores por sector económico. En la Figura 7.30 aparece la preferencia por la jornada continua por sectores. Sin duda esa preferencia es mayoritaria, por encima del 90% excepto en construcción donde se sitúa ligeramente por encima del 70%. En consecuencia la conclusión es clara: los trabajadores aragoneses prefieren la jornada continua.

FIGURA 7.30

Porcentaje de trabajadores que prefieren tener jornada continua



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

#### 7.4.1.2. La jornada laboral “ideal” y número de horas de trabajo deseadas

La sección anterior, tal y como se comentó, proporciona información objetiva en el sentido de simplemente describir el tipo de contrato, de jornadas y su duración para cada uno de los sectores de la economía aragonesa. Sin embargo, es posible que las jornadas de trabajo reales no coincidan con los deseos de los trabajadores. De ahí que parezca apropiado proceder a determinar, primero, el tipo de jornada ideal para los trabajadores y, segundo, comparar entre la jornada real y la ideal para ver en qué medida se adecúan. Este es el objetivo de la presente subsección.

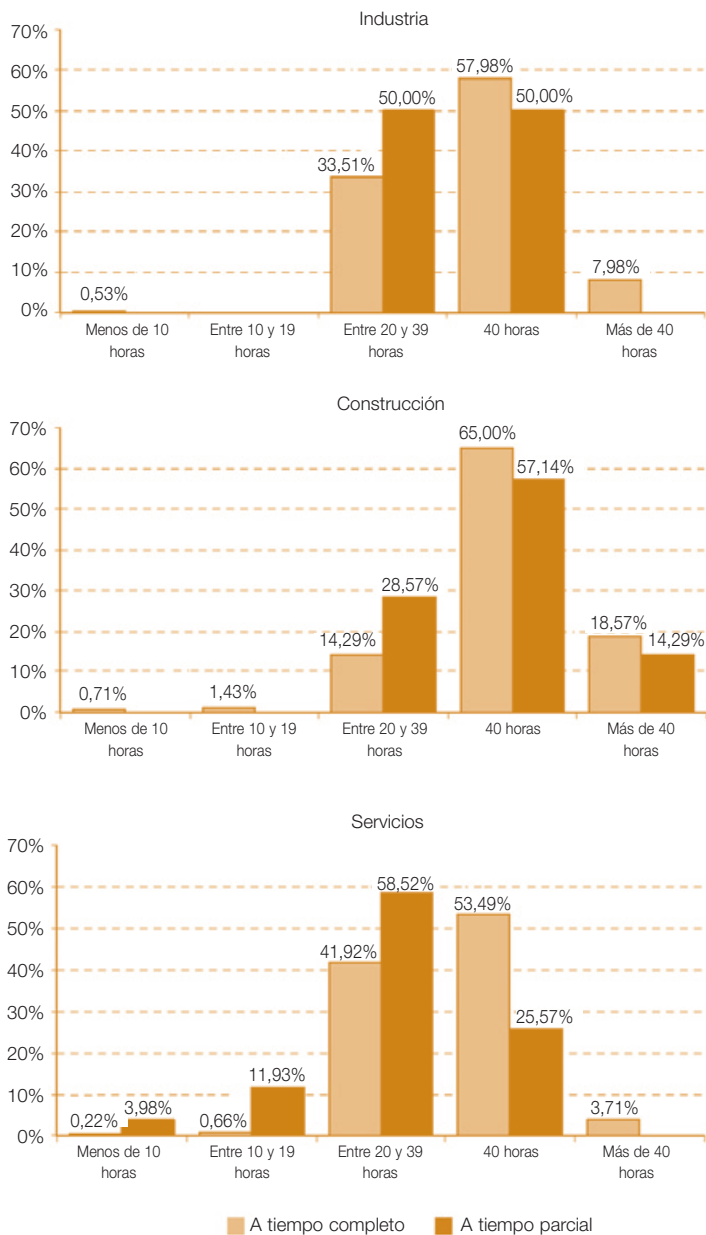
Para ello, la Figura 7.31 muestra la distribución del número de horas que los trabajadores desean trabajar, según el tipo de contrato y por sectores. Comenzando por el caso de los contratos a tiempo completo, se observa que los trabajadores prefieren tener una jornada laboral de 40 horas. Así, un 58% de los trabajadores del sector industrial está a favor de esta jornada, un 65% en el sector de la construcción y un 53% en el sector servicios. Frente a esto, un 33,5% de los trabajadores del sector industrial desean tener una jornada de trabajo de 20 a 39 horas, porcentaje que es mucho menor en el caso del sector de la construcción, un 14%, pero que es mucho más elevado en el sector servicios, un 42%. Asimismo, un 18% de los trabajadores a tiempo completo del sector de la construcción desearía trabajar más de 40 horas, mientras que en el sector industrial este porcentaje es ligeramente inferior, un 8%, aunque igualmente destacable. En el sector servicios, sin embargo, no llega al 4%.

Si se analizan los trabajadores con contrato a tiempo parcial los resultados son ciertamente diferentes. La jornada de 40 horas es la opción más deseada solamente en el sector de la construcción. Para el sector industrial esta opción es tan deseada como la jornada de 20-39 horas, mientras que en el sector servicios es este tipo de jornada la que es más pretendida, con un 59% de los trabajadores, frente al 26% que prefieren la jornada de 40 horas. Por tanto, el favoritismo por la jornada de 40 horas no está tan claro.

Además, se aprecia que sólo en el sector de la construcción existe un porcentaje de trabajadores dispuestos a trabajar más de 40 horas, un 14%, mientras que en los otros sectores este porcentaje es nulo. Por el contrario, en el sector servicios aparecen un grupo significativo de encuestados que dicen desear una jornada entre 10 y 19 horas, incluso un grupo menor que preferirían tener una jornada de menos de 10 horas. Esto conlleva que a un 16% de los trabajadores del sector servicios con contrato a tiempo parcial les gustaría tener una jornada de trabajo inferior a las 20 horas.

FIGURA 7.31

### Distribución del número de horas que desean trabajar según tipo de contrato, tiempo completo o parcial, según sector de actividad



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Una vez conocidos los deseos de los trabajadores con respecto a la duración de su jornada de trabajo, parece aconsejable dar un paso adicional para conocer si éstos estarían dispuestos a cambiar su actual jornada de trabajo a cambio de la correspondiente compensación salarial. Los resultados obtenidos, por sector y por tipo de contrato, se presentan en la Figura 7.32.

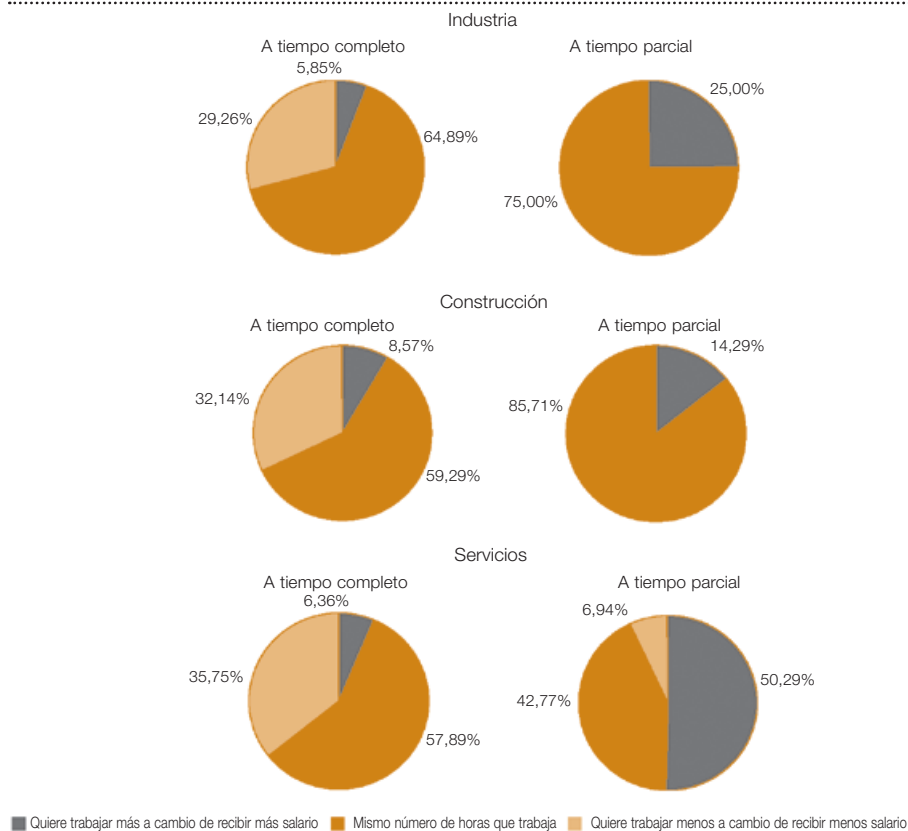
De ella se desprende que en los sectores industria y construcción, los trabajadores prefieren trabajar el número actual de horas, no modificar por tanto su jornada de trabajo, a cambio de no cambiar sus ingresos. En el sector servicios esto también es cierto en el caso de contratos a tiempo completo, pero no en el de los contratos a tiempo parcial, donde un 50% prefieren trabajar más horas a cambio de tener un mayor salario. Esta opción es la deseada por un número significativo de trabajadores con jornada a tiempo parcial del resto de los sectores, aunque en mucha menor medida.

Sin embargo, cuando se consideran trabajadores a tiempo completo, las posibles modificaciones en el número de trabajo tienden a buscar una disminución de las horas de trabajo, sacrificando algo de salario, con porcentajes de seguidores de esta opción próximo al 30% de los encuestados para los tres sectores considerados.

Si en lugar de desagregar la información por tipo de contrato, se hace por tipo de jornada de trabajo, los resultados potenciales también pueden ser de gran interés. Las jornadas de trabajo consideradas son, una vez más, la jornada continua con turno fijo, jornada continua con turno variable y partida. En las Figuras 7.33-7.36 se recoge toda esta información, tanto en lo referente a la distribución del número de horas que desean trabajar los encuestados, Figura 7.33, como en lo relacionado al porcentaje de los que estarían dispuestos a cambiar la duración actual de su jornada, a cambio de una compensación salarial, Figuras 7.34-7.36.

FIGURA 7.32

**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de contrato, a tiempo completo o parcial y sector de actividad**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Los resultados de la Figura 7.33 muestran que para los trabajadores a jornada partida, el número de horas preferido es de 40 horas, claramente en los sectores industria y construcción, con apoyo de más del 60%, y algo menor en el caso del sector servicios. En este caso, existe un número de trabajadores ligeramente inferior que prefiere una jornada de 20-39 horas. También destaca la existencia de un número importante de trabajadores con jornada partida que desearían trabajar más de 40 horas, en especial en el sector industria.

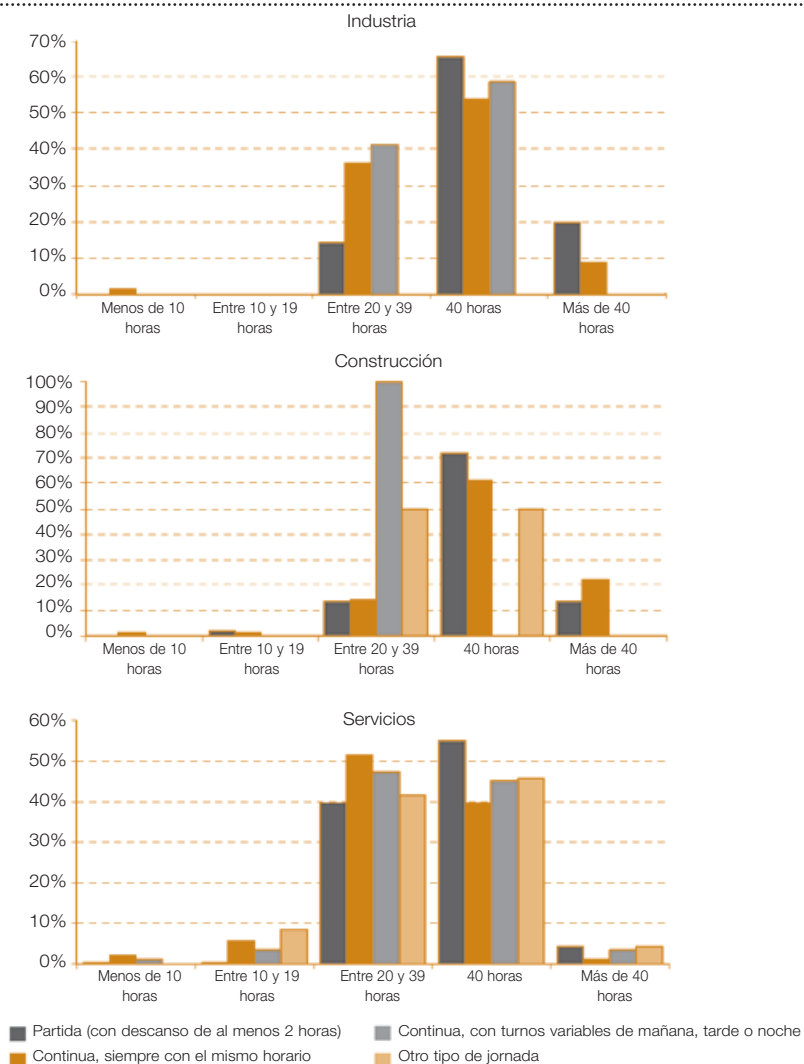
Para el caso de los trabajadores a tiempo continuo, los resultados no están tan claramente definidos, existiendo cierto grado de dispersión con respecto al número de horas que desean trabajar. Así, cuando estos trabajadores tienen además turno fijo, la preferencia es por una jornada de 40 horas en el sector industria y construcción. En cambio en el sector servicios, es la franja entre 20-39 horas la más deseada. Señalar igualmente, que en sector de la construcción, algo más del 20% de los trabajadores con jornada continua y turno fijo estarían dispuestos a trabajar por encima de las 40 horas.



Los resultados son todavía más heterogéneos para la jornada de trabajo continua con turno variable. En el caso del sector industrial, la preferencia de los trabajadores es por una jornada de 40 horas, frente a un casi 40% que prefiere la jornada entre 20 y 39 horas. En el sector construcción, se desea unánimemente esta media jornada, mientras que el sector servicios existe una ligera preferencia por esta última, aunque el apoyo a la jornada de 40 horas es prácticamente idéntico, aunque algo inferior.

■ FIGURA 7.33

**Distribución del número de horas que desean trabajar según tipo de jornada laboral por sector económico y tipo de jornada**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Si se plantea ahora en qué medida los trabajadores desean modificar su horario, bajo la correspondiente modificación salarial, hay que analizar las Figuras 7.34-7.36 que son las que presentan dicha información, todas ellas con la información desagregada por sectores y por tipo de jornada

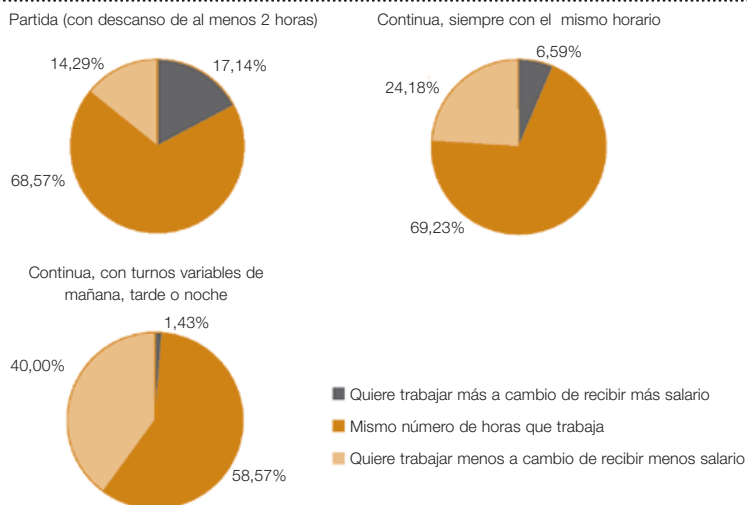
En el caso del sector industria y del sector servicios, la opción preferida por los trabajadores es no modificar la actual jornada de trabajo, con apoyo ligeramente por encima del 50% en el sector servicios e incluso superior, con cotas próximas al 70%, en el sector Industria. Además, en el caso del sector Industria, los trabajadores estarían más dispuestos a trabajar menos horas a cambio de un menor salario, que a trabajar más horas a cambio de un salario mayor en el caso de jornada continua, mientras que esta relación cambia en el caso de jornada partida.

En el sector servicios, Figura 7.36, esto no ocurre así. En el caso de jornada partida la preferencia es por disminuir la jornada laboral, lo que también es cierto en el caso de la jornada continua con turno variable. En el caso de jornada continua y turno fijo no existe una preferencia clara entre las dos posible vías de cambio, teniendo ambas un apoyo algo superior al 20%.

El sector construcción tiene resultados diferentes. Así, los trabajadores con jornada partida y continua con turno fijo, prefieren mantener el número de horas que trabajan en la actualidad. Pero un porcentaje elevado de estos trabajadores querría trabajar menos horas, aunque fuese a cambio de sacrificar parte del salario, en especial aquellos que tienen una jornada continua. El apoyo a esta opción es unánime en el caso de trabajadores con jornada continua y turno variable.

■ FIGURA 7.34

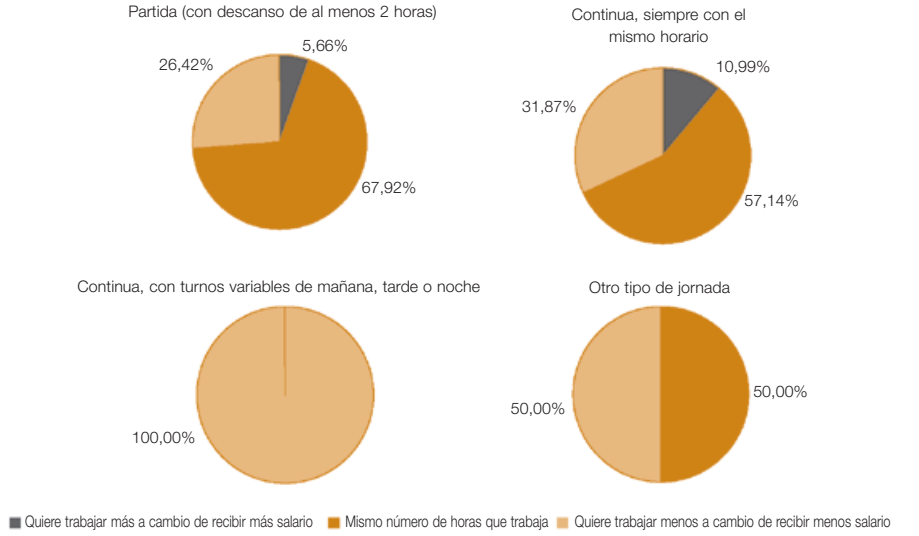
#### Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral. Industria



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.35

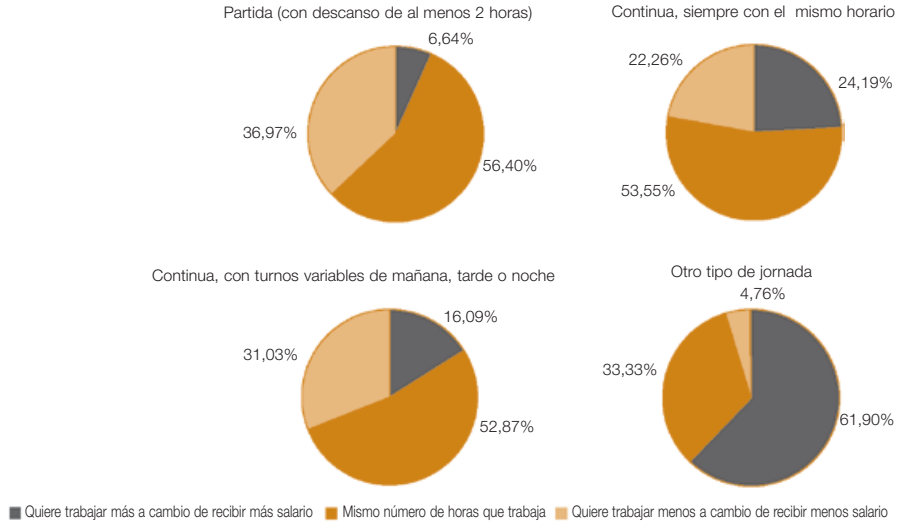
**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral. Construcción**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.36

**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral. Servicios**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Hasta aquí el análisis descriptivo del tipo de jornada que prefieren los trabajadores. El siguiente paso es el de analizar de forma más pormenorizada este tipo de jornada y cómo se adecuan la jornada real y la potencial. Para ello, es necesario conocer la distribución temporal de las jornadas de trabajo, en lugar de analizar el total de horas trabajadas. Este es objeto de estudio de la siguiente sección.

#### **7.4.1.3. Distribución horaria de la jornada laboral existente y la “ideal”**

En la Figura 7.37 se presenta la información relacionada con el inicio de la jornada laboral de los trabajadores, desagregada por sector económico y por tipo de jornada.

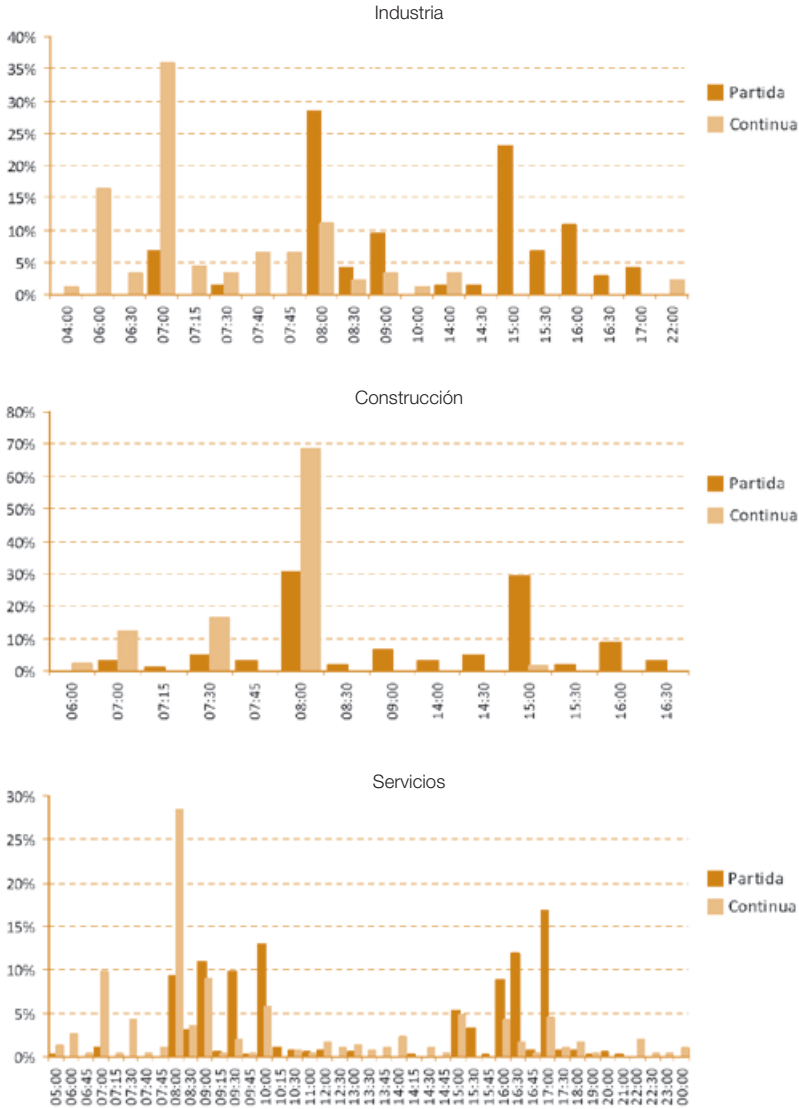
En el caso de jornada continua, la hora de comienzo más frecuente para el sector industria son las 7:00 de la mañana, mientras que para el resto de los sectores son las 8:00 de la mañana.

Cuando la jornada es partida, la distribución de frecuencias está mucho menos concentrada, mostrando dos valores especialmente elevados, por lo que se puede considerar como bi-modal. Cada uno de estos dos valores marca el comienzo de la jornada asociado a jornada de mañana o de tarde. Entonces, en el caso de la jornada de mañana, la hora más habitual de inicio de la jornada de trabajo es la 8:00 horas para los sectores construcción e industria. Para el sector servicios, son las 10:00 de la mañana, pero los valores dentro del intervalo 8:00-10:00 son prácticamente igual de probables.

En el horario de tarde, la hora de inicio más frecuente son las 15:00 horas tanto para el sector Industria como el de servicios. Además, en el caso del sector construcción la probabilidad de comenzar la jornada a esta hora es casi idéntica a la de la jornada de mañana, mientras que en el sector Industria es algo menor. En el sector servicios, por el contrario, es más frecuente el comienzo de la jornada a las 17:00, aunque los horarios del intervalo entre 15:00-17:00 tienen una probabilidad similar.

FIGURA 7.37

### Inicio de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que inicia su jornada laboral a cada hora según sector económico



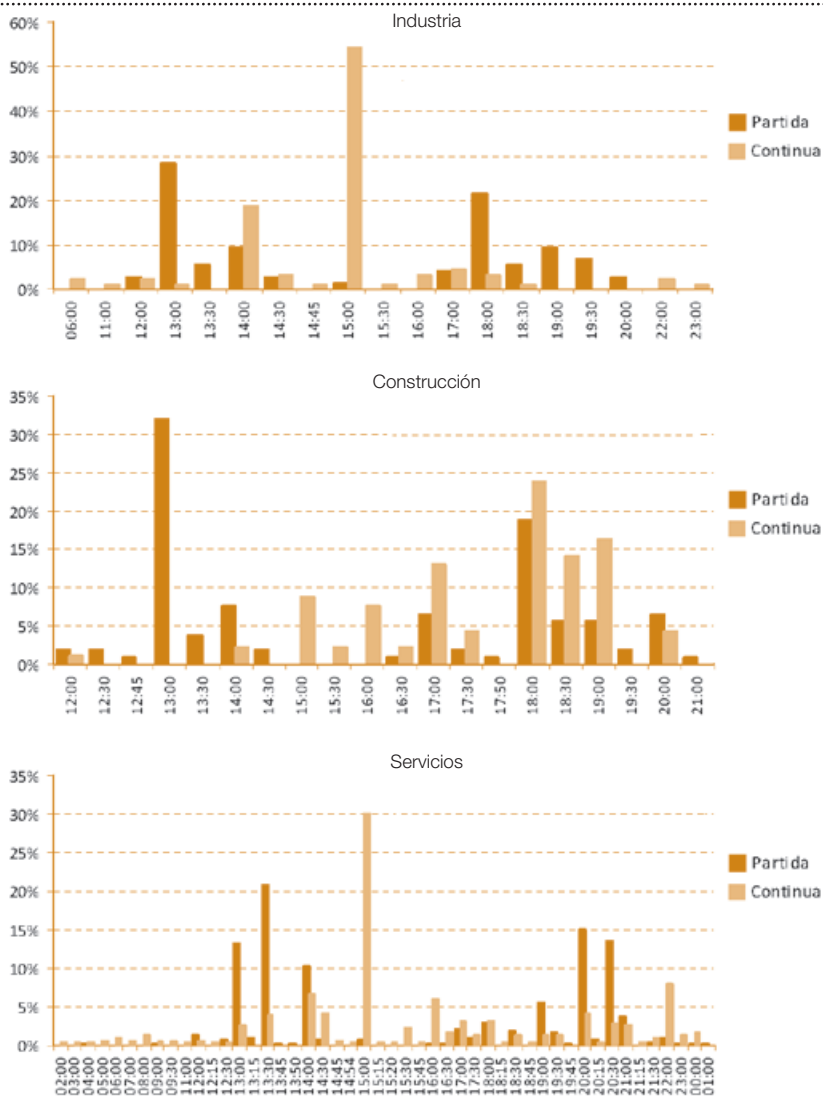
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

En cuanto al fin de la jornada de trabajo, la Figura 7.38 muestra que para una jornada de trabajo continua, el horario más probable de fin de jornada son las 15:00, tanto para el sector servicios como el de industria. Para el sector construcción, el periodo 18:00-19:00 es el más frecuente, especialmente el extremo inferior.

Quando la jornada es partida, en el sector industria y de construcción los dos horarios más frecuentes de finalización de la jornada son las 13:00 y las 20:00, en jornada de mañana y tarde respectivamente. En el sector servicios, la hora más frecuente en la jornada de mañana son las 13:30, aunque se puede considerar el intervalo 13:00-14:00 como el periodo habitual de fin de jornada. En la jornada de tarde, la franja que va desde 20:00 y las 20:30 es la más probable.

FIGURA 7.38

**Fin de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que finaliza su jornada laboral a cada hora según sector económico**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

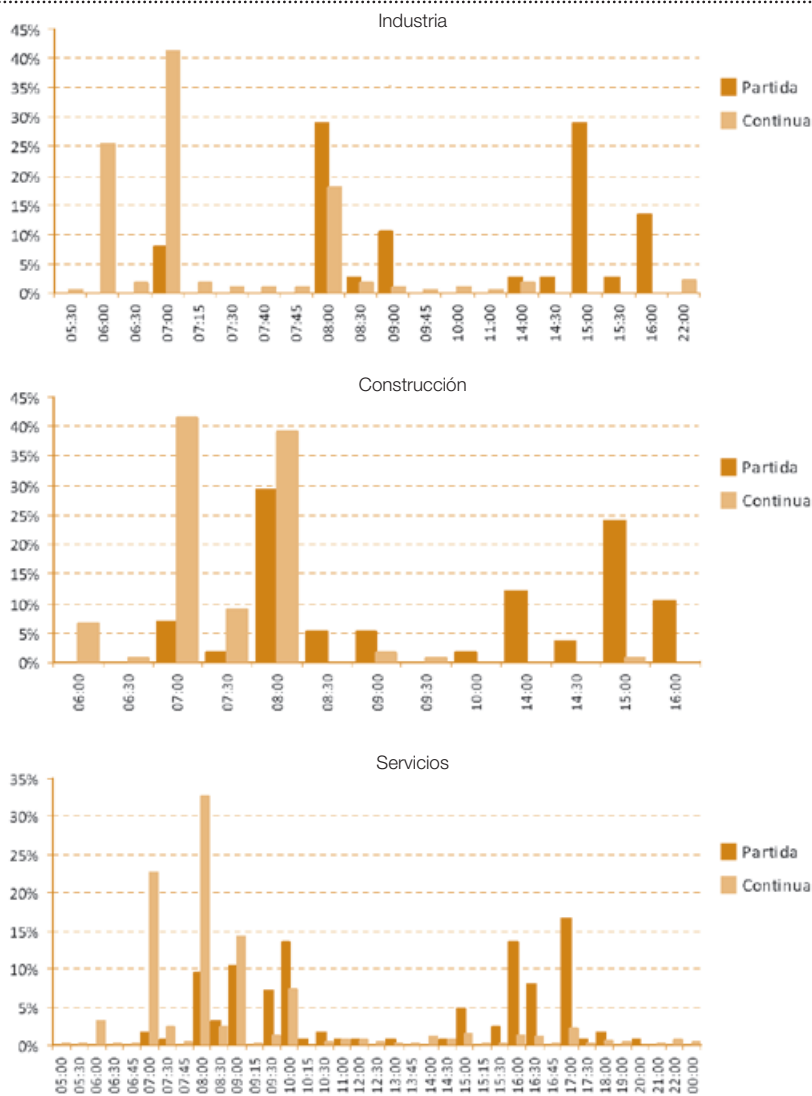
Los resultados anteriores muestran los horarios reales, pero no los que los trabajadores desean. Por tanto, hay que conocer como se hizo en el caso general conocer cuáles son los horarios deseados por los trabajadores y compararlos con los reales para determinar en qué medida éstos se adecúan con los primeros. Así, en la Figura 7.39 se muestra el inicio de la jornada deseado por los trabajadores, con la información desagregada por sector económico y tipo de jornada de trabajo.

Cuando la jornada es de tipo continuo, los trabajadores del sector Industria mayoritariamente prefieren comenzar a las 7:00, aunque cerca de un 25% desearía empezar a las 6:00. En el sector construcción, mayoritariamente prefieren iniciar sus actividades laborales a las 7:00, con un porcentaje de apoyo ligeramente superior al 40%. Esto supone que un porcentaje notable desearía comenzar su jornada una hora de lo que hace habitualmente, aunque la opción de la 8:00 es la preferida para un porcentaje similar, aunque algo inferior al 40%. En el sector servicios, la hora de comienzo más deseada es la 8:00 de la mañana, si bien hay que comentar que algo más del 20% prefiere comenzar a las 7:00 horas.

Si la jornada es partida, se vuelve a observar una distribución en los horarios bi-modal, multimodal en ocasiones, dependiendo de si la jornada es de mañana o de tarde. Así, para el sector industria y el de construcción, las dos horas más probables son las 8:00 y las 15:00 horas. Para el sector servicios, la distribución es muy dispersa y diversas bandas horarias reciben un apoyo similar. En todo caso, se aprecia que las 10:00 y las 17:00 son las opciones preferidas, aunque ninguna de ellas recibe un apoyo superior al 20%.

FIGURA 7.39

**Inicio de la jornada laboral ideal. Porcentaje de trabajadores que desea iniciar su jornada laboral a la hora indicada según sector económico**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta



Finalmente, hay que analizar cuál es el horario más deseado por los trabajadores como fin de su jornada de trabajo. Los resultados se muestran en la Figura 7.40, con la información nuevamente desagregada por sector económico y tipo de jornada.

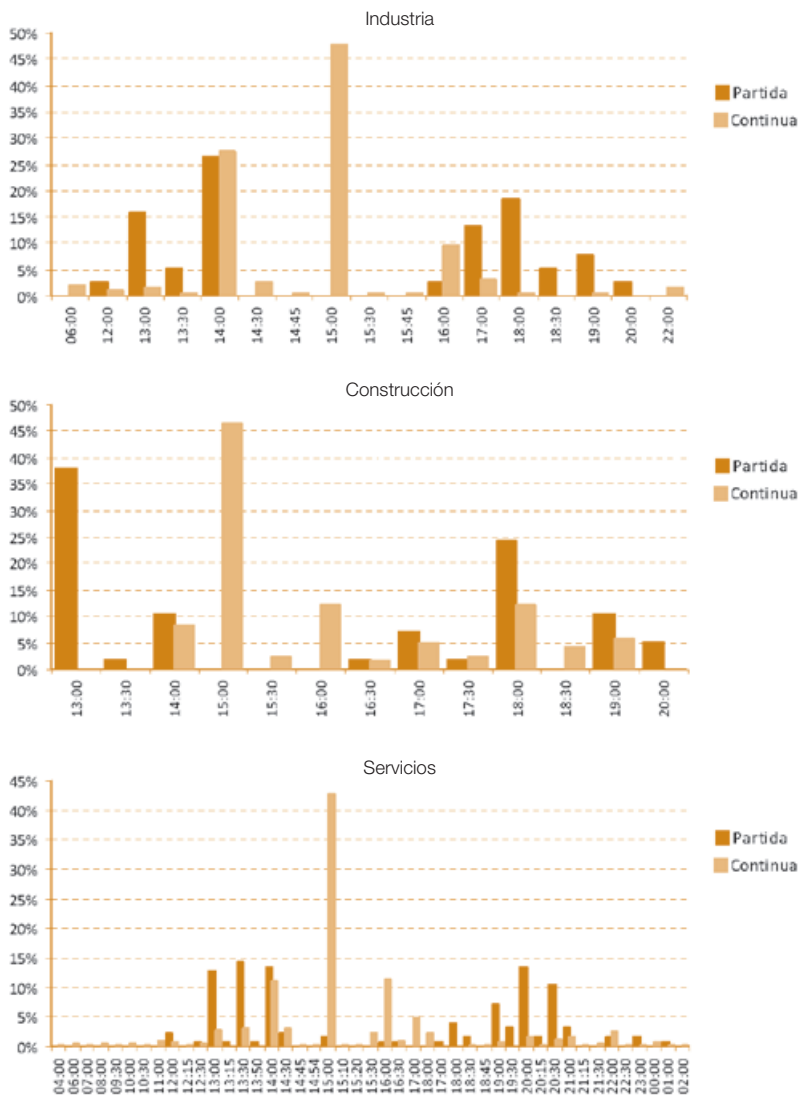
Cuando la jornada es continua, mayoritariamente los trabajadores se decantan por finalizar su jornada de trabajo a las 15:00 para todos los sectores y con un apoyo siempre superior al 40%. El resto de los horarios apenas son considerados por los trabajadores, excepto en el caso del sector industria, en el que más de un 25% preferiría terminar a las 14:00.

En el caso de la jornada partida, los resultados son mucho más diversos tanto por la existencia de jornadas de mañana y de tarde, como por el diferente comportamiento observado en cada uno de los sectores. En horario de mañana, la hora preferida de fin de actividad son las 14:00 horas en el sector industria, y las 13:00 horas en el sector construcción. Para el sector servicios no existe una hora claramente predominante, aunque sí una franja horaria, que va desde las 13:00 a las 14:00 horas.

Por la tarde, los horarios están mucho más dispersos y no existen claras dominancias por parte de ninguna hora. En todo caso, las preferidas son las 18:00 en el caso de los sectores industria y construcción, mientras que para el sector Servicios la franja 20:00-20:30 es la preferida.

FIGURA 7.40

### Fin de la jornada laboral ideal. Porcentaje de trabajadores que desea finalizar su jornada laboral a la hora por sector



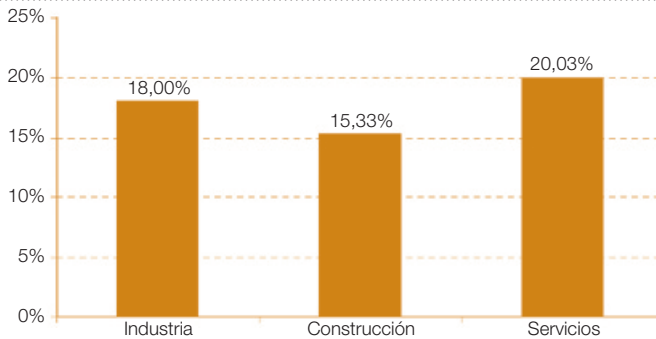
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Como se ha podido observar, existen ciertas discrepancias entre la jornada real y la que es ideal para los trabajadores. Entonces, es posible que los trabajadores deseen adecuar su jornada de trabajo real a su ideal a cambio de ver disminuido su salario. La Figura 7.41 muestra cómo en el sector servicios, algo más de un 20% estaría dispuesto a perder parte de su salario

con tal de adecuar su jornada de trabajo a sus preferencias. Este porcentaje es ligeramente inferior en el caso del sector Industria y disminuye hasta un 15% para el sector construcción.

■ FIGURA 7.41

**Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada “ideal”, por sector económico**

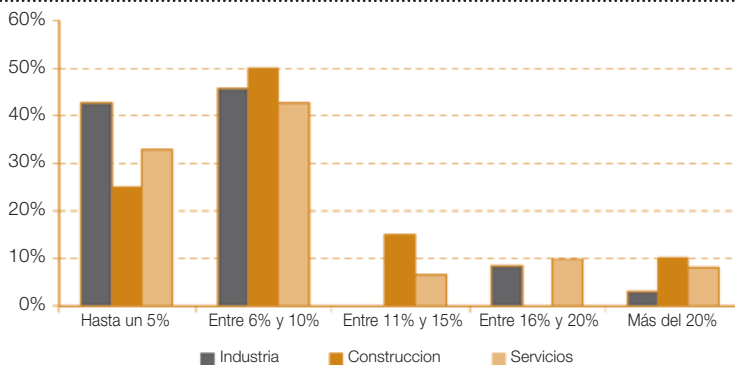


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Similares conclusiones se pueden sacar si se pregunta por el porcentaje de salario que los trabajadores están dispuestos a perder para adecuar su jornada laboral. La Figura 7.42 presenta esta información. Destacan dos hechos. El primero, que mayoritariamente los trabajadores de los tres sectores sólo estarían dispuestos a perder hasta un 10% de su salario para adecuar su jornada de trabajo. Segundo, que los trabajadores del sector construcción y, en especial, el sector servicios parecen ser los más descontentos con su actual jornada por cuanto existe un porcentaje significativo de trabajadores que estaría dispuesto a perder más del 15% de su salario para poder acomodar su jornada de trabajo a sus intereses.

■ FIGURA 7.42

**Porcentaje de trabajadores que aceptarían una reducción de su sueldo a cambio de llevar a cabo la jornada “ideal”**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

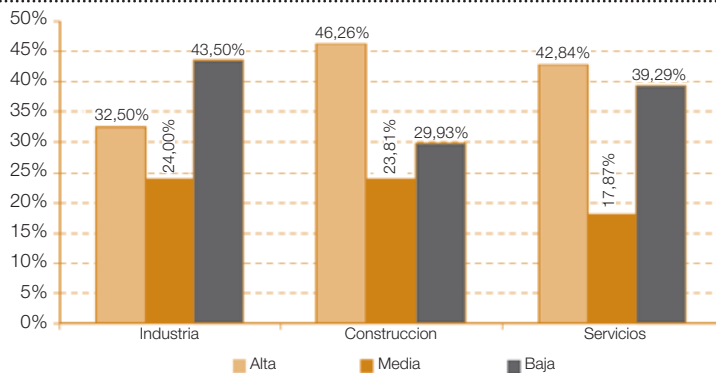
#### 7.4.1.4. La flexibilidad laboral en las empresas desde el punto de vista del trabajador

De las secciones anteriores parece desprenderse una cierta necesidad de adecuar jornada de trabajo a los intereses particulares de cada uno de los trabajadores. En general, esto es lógico, por cuanto la circunstancias de cada uno de ellos con sus necesidades de conciliar vida laboral y familiar, en toda su amplia extensión, pueden ser diversas. La cuestión es que un elevado grado de insatisfacción en lo referente a su jornada de trabajo puede afectar a su rendimiento laboral, en la misma medida que un elevado grado de satisfacción puede motivarlo positivamente. La Figura 7.43 recoge precisamente esta información, mostrando el porcentaje de trabajadores que piensan que una mejor distribución horaria puede mejorar su rendimiento en el trabajo.

La Figura 7.43 indica que los trabajadores de la industria son los que menos importancia le dan al hecho de elegir la distribución de su tiempo de trabajo, en lo relativo al efecto que podría tener sobre el rendimiento del propio trabajador. La Figura 7.44 muestra además que la puntuación media otorgada por los encuestados de la industria es inferior al 4,5. Sin embargo, los trabajadores de la construcción son los que mayor efecto consideran que la elección de su tiempo de trabajo puede tener sobre su rendimiento, donde más del 46% de los mismos consideran que tiene un efecto elevado sobre el rendimiento del propio trabajador y otorgando en conjunto los encuestados del sector una puntuación media del 5,33.

■ FIGURA 7.43

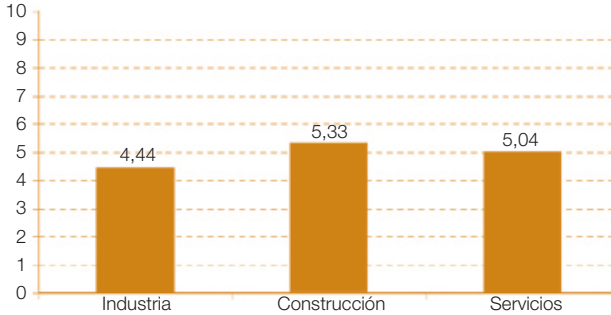
#### Porcentaje de trabajadores que opinan sobre la posibilidad de que el hecho de elegir la distribución de su tiempo de trabajo afecte a su rendimiento de trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

■ FIGURA 7.44

### Valoración media sobre la posibilidad de que el hecho de elegir la distribución de su tiempo de trabajo afecte a su rendimiento de trabajo por sector económico



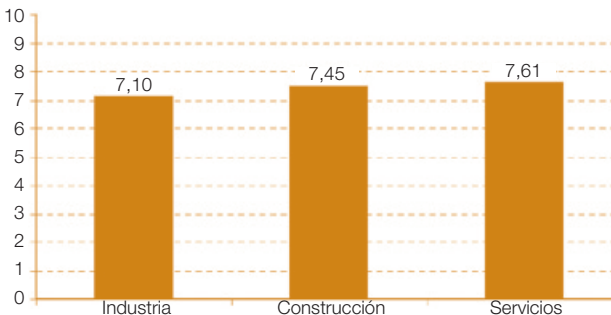
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Las figuras que se muestran a continuación valoran la flexibilidad de la empresa en cuanto a la adecuación de los horarios a las necesidades de propio trabajador. En primer lugar, la Figura 7.45 nos muestra la puntuación media (dentro de un rango de 0 a 10) que los empleados de cada sector otorgan al hecho de obtener permisos por asuntos personales durante la jornada laboral. Una puntuación igual a cero nos estaría indicando que los trabajadores de ese sector no encuentran fácil solicitar días de permiso por asuntos personales en su empresa, mientras que una puntuación de 10 indicaría que no tienen problema para acceder a dichos permisos.

Vemos en la Figura 7.45 que los trabajadores que menos dificultad encuentran son los de los servicios, los cuales dan una puntuación de algo más del 7,6. No obstante, debe señalarse que en todos los sectores la puntuación es superior a los 7 puntos, por lo que debe ser destacado que el hecho de obtener permisos por asuntos personales durante la jornada laboral no parece ser un problema para los trabajadores de ninguno de los tres sectores, lo que sin duda muestra cierto grado de flexibilidad en las empresas.

■ FIGURA 7.45

### Valoración media sobre la facilidad que ofrece la empresa para obtener permisos por asuntos personales durante la jornada laboral

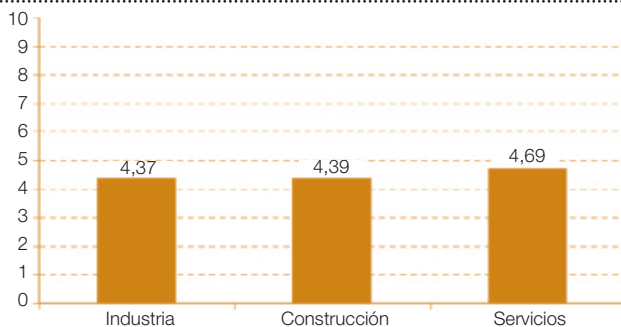


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

La Figura 7.46 alude a la facilidad que muestra la propia empresa para adaptar los horarios laborales a las necesidades del propio trabajador. Aquí nos encontramos a la vista de los resultados obtenidos con que, si bien el ofrecer al trabajador intervalos de tiempo dentro de la jornada laboral para adecuar su tiempo de trabajo a sus tareas personales no parece ser un problema para la empresa, el adaptar la totalidad de la jornada a las necesidades del trabajador si lo es para la totalidad de las empresas sea cual sea el sector al que éstas pertenezcan. Nos basamos en el hecho de que la puntuación media en todos los sectores está por debajo de los 5 puntos, valoración media que nos indican los trabajadores cuando se le pregunta por la posibilidad de cambiar horarios para adaptarlos a sus necesidades, por lo que la flexibilidad de las empresas parece ser limitada.

■ FIGURA 7.46

#### Valoración media sobre la flexibilidad ofrecida por las empresas por sector económico

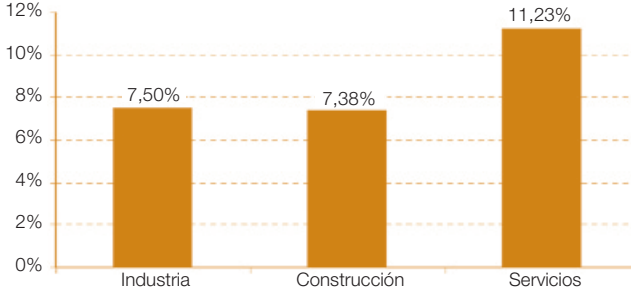


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Por último, es posible que una manera de conciliar los deseos de los trabajadores con su jornada real sea realizar parte de su tarea en su hogar. Sin embargo, la Figura 7.47 muestra que esta posibilidad apenas es factible, por cuanto el porcentaje de trabajadores que dispone de esta opción apenas llega al 11% en el sector servicios, mientras que en el resto de los sectores el porcentaje es incluso menor.

FIGURA 7.47

### Porcentaje de trabajadores que dispone de la posibilidad de realizar parte del trabajo en casa

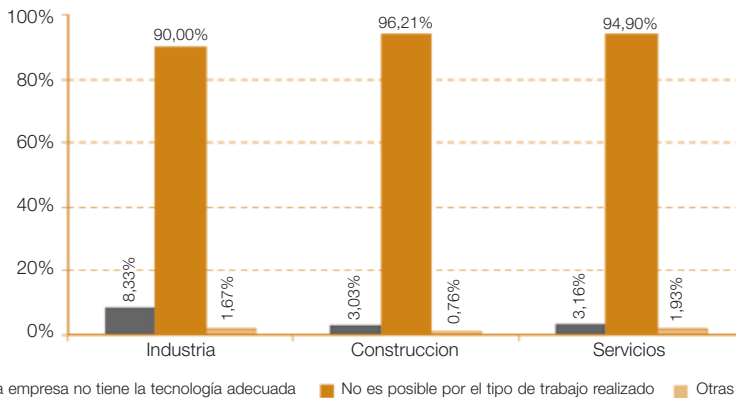


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Por otro lado en la Figura 7.48 se comprueba que mayoritariamente los trabajadores consideran que su tarea no puede realizarse en casa por el tipo de trabajo realizado.

FIGURA 7.48

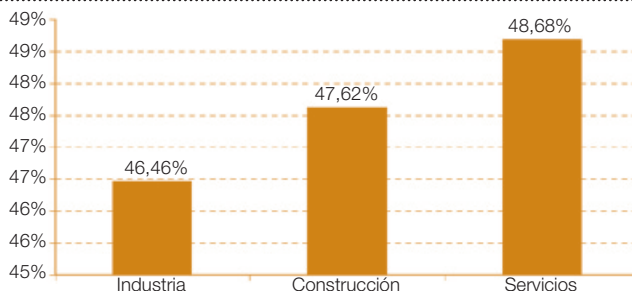
### Razones por las que no se dispone de la posibilidad de realizar parte del trabajo en casa



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Si bien, como se ve en la Figura 7.49, cerca de un 50% de cada uno de los sectores se llevaría parte de su trabajo a casa.

FIGURA 7.49

**Llevaría a cabo su trabajo en el domicilio si pudiera**

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

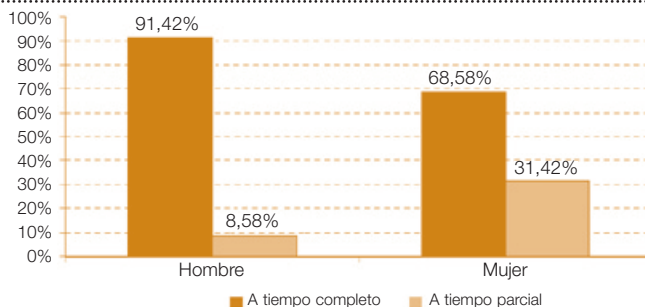
**7.4.2. PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE TRABAJADORES CON DISTINTAS CARACTERÍSTICAS**

Como último paso de las desagregaciones que se han realizado, parece aconsejable considerar si una variable tan relevante como el género puede influir en el tipo de contrato, en el tipo de jornada o bien en la duración de ésta y en su distribución temporal. Para ello, en las siguientes subsecciones se realizan análisis similares a los ya efectuados, pero con la información puesta en función de este tipo de variables de género.

**7.4.2.1. Diferencias en cuanto a tipos de jornada según sexo del trabajador**

En la Figura 7.50 se presenta la distribución del tipo de contrato en función del género de los trabajadores. Como se observa, en el caso masculino, sólo un 9% tiene contrato a tiempo parcial, porcentaje que se eleva hasta casi un tercio en el caso de que el trabajador sea mujer. Por tanto, parece existir cierta asociación entre contrato a tiempo parcial y género femenino.

FIGURA 7.50

**Porcentaje de trabajadores según el tipo de contrato a tiempo completo o parcial que poseen, por género**

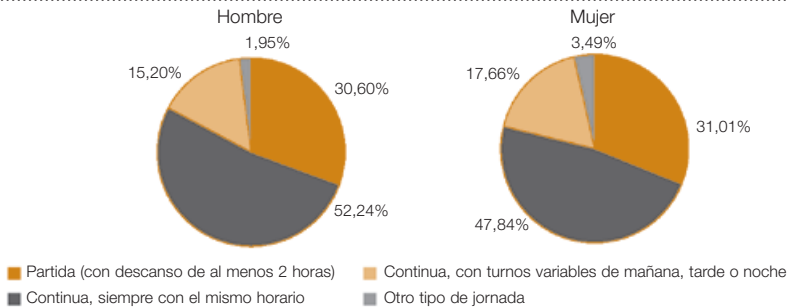
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta



De forma análoga, en la Figura 7.51 se muestra la relación entre el tipo de jornada considerado y la variable de género. Como se observa, no existen grandes diferencias en la distribución porcentual de cada una de las jornadas. En todo caso, se puede decir que el porcentaje de trabajadores con jornada continua y turno fijo es ligeramente superior para los hombres que para las mujeres. Sin embargo, la diferencia entre ambos es de sólo 4 puntos porcentuales, por lo que no se puede hablar de un cambio significativo de la distribución.

FIGURA 7.51

### Porcentaje de trabajadores según el tipo de jornada por género

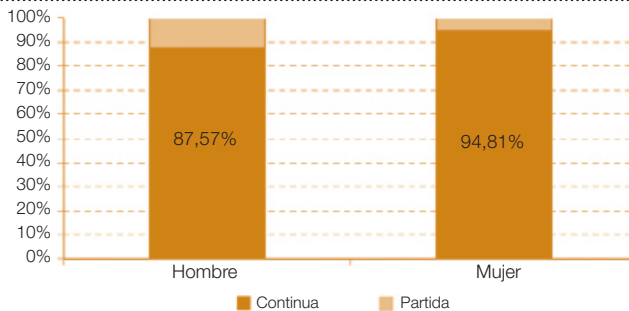


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Tampoco parecen existir grandes diferencias en el porcentaje de trabajadores que prefieren tener jornada continua. Como se ve en la Figura 7.52, este porcentaje es ligeramente superior en el género femenino, casi un 95%, frente al masculino, 88%. En cualquier caso, la conclusión es la misma independiente del género, ya que mayoritariamente los trabajadores desean tener jornada continua.

FIGURA 7.52

### Porcentaje de trabajadores que prefieren tener jornada continua por género



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

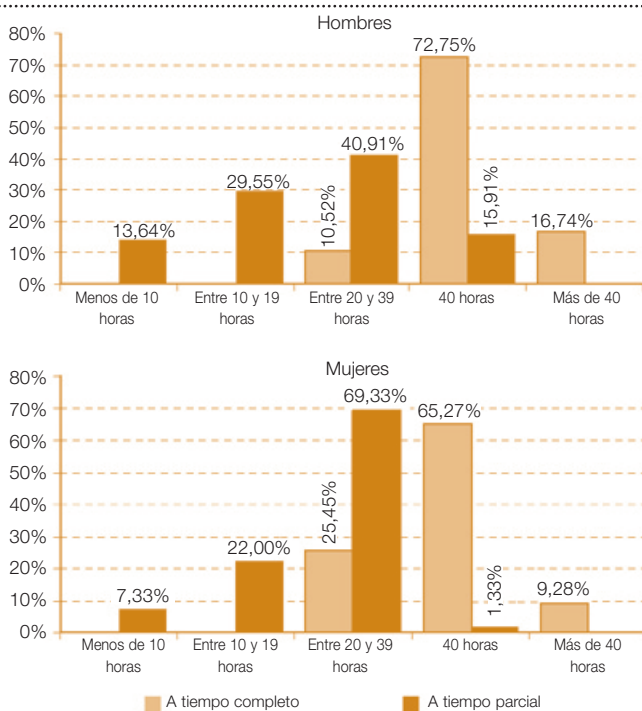
Mayores diferencias se encuentran en la duración de la jornada de trabajo. La Figura 7.53 muestra la distribución de la jornada de trabajo condicionada al género de los trabajadores

y al tipo de contrato. En el caso de los contratos a tiempo completo, se aprecia que dentro del género masculino es más frecuente en una jornada de 40 horas, con un porcentaje significativo de trabajadores que tienen jornada por encima de 40 horas. En el género femenino se mantiene la preponderancia de la jornada de 40 horas, pero un cuarto de las trabajadoras tiene jornada entre 20 y 39 horas.

En el caso del contrato a tiempo parcial, destaca que en el caso del género femenino casi un 70% tiene jornada de 20-40 horas, mientras este porcentaje es mucho menor, 41%, en el caso de género masculino.

■ FIGURA 7.53

### Duración de la jornada laboral según género

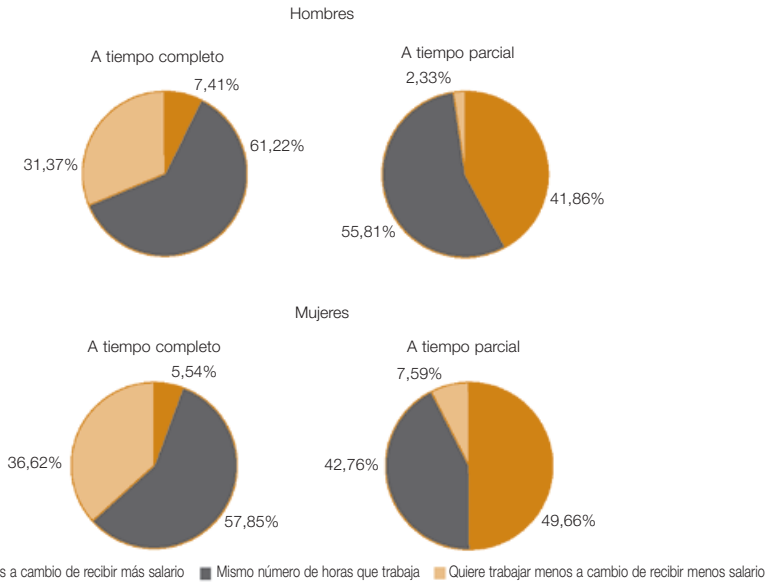


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Para averiguar el grado de satisfacción de los trabajadores, en la Figura 7.54 se muestra el porcentaje dispuesto a variar la duración de su jornada viendo afectado su salario, con la información desagregada por tipo de contrato y género. Sobresale el hecho de que mayoritariamente los trabajadores prefieren no modificar su jornada laboral, excepto en el caso del contrato a tiempo parcial y el género femenino. Este grupo de trabajadoras prefiere, casi en un 50%, trabajar más y cobrar más salario. Además, un segundo hecho a señalar, es que la tendencia a modificar la jornada de trabajo es claramente asimétrica. Así, mientras el género masculino prefiere disminuir sus horas de trabajo a cambio de tener menos salario, las trabajadoras desean incrementar su jornada con un aumento de su salario.

FIGURA 7.54

**Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de contrato, a tiempo completo o parcial y género del trabajador**



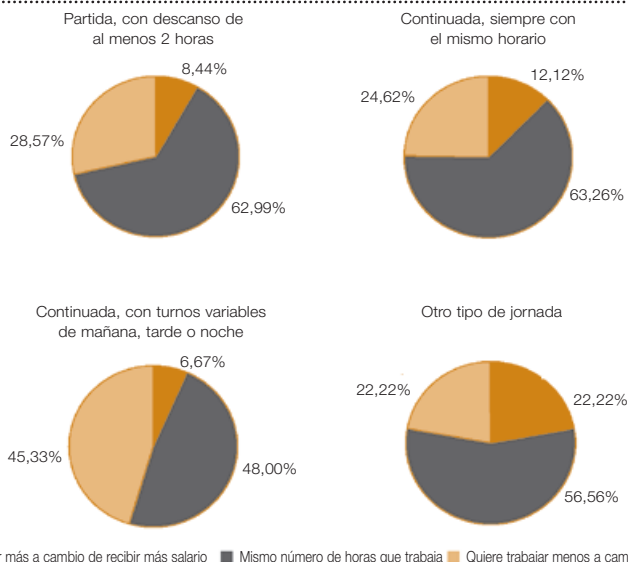
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Las Figuras 7.55 y 7.56 recogen información similar a la anterior, pero considerando ahora el tipo de jornada, en lugar del tipo de contrato. Se puede comprobar que se mantiene una preferencia general por no modificar la jornada de trabajo y no cambiar el sueldo, independiente del género.

Las diferencias más significativas se producen en el tipo de cambio que desearían los trabajadores. Mientras los de género masculino prefieren claramente disminuir su jornada, para las de género femenino esto no es cierto en el caso de tener jornada a tiempo continuo y turno fijo y, sobre todo, las que tienen una jornada atípica. En ambos casos, la preferencia es aumentar su jornada de trabajo.

FIGURA 7.55

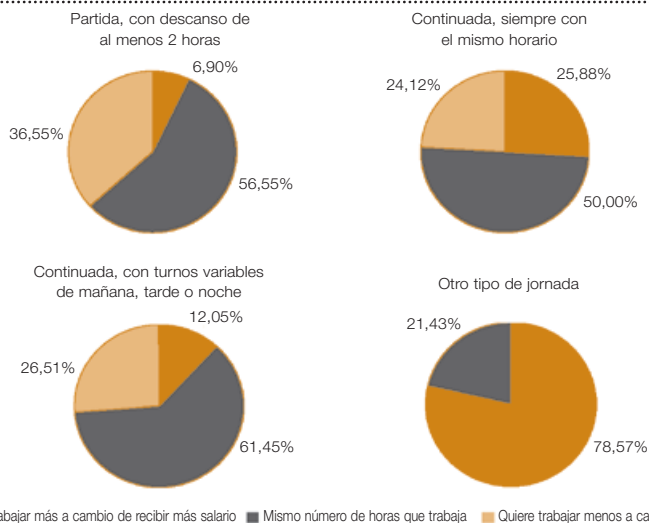
### Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral y género del trabajador. Hombres



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.56

### Porcentaje de trabajadores dispuestos a variar la duración de su jornada laboral viendo afectado su salario, según tipo de jornada laboral y género del trabajador. Mujeres



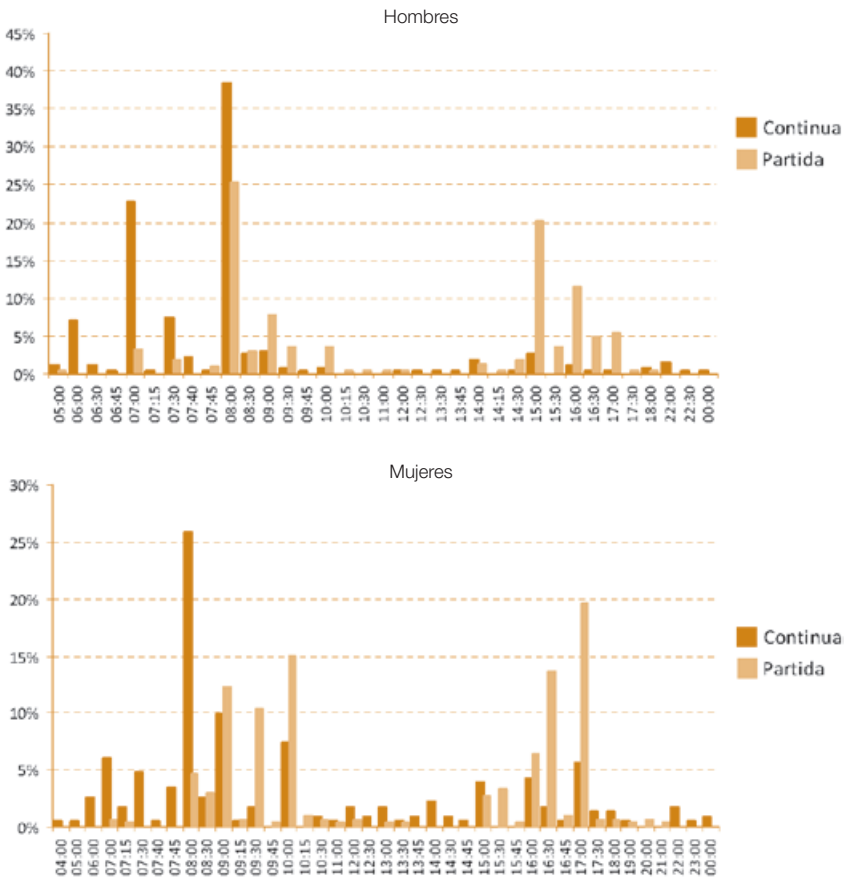
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Para estudiar la posible existencia de diferencias en la distribución temporal de la jornada de trabajo según el género del trabajador, se puede analizar la Figura 7.57-7.58.

Si se considera la jornada de trabajo continua, el horario de comienzo más común en el género masculino son las 8:00, seguido de las 7:00. En las mujeres, se mantienen las 8:00 como horario más común de inicio de la jornada, pero con dos matices. La distribución del género femenino está menos concentrada en esta franja horaria y, además, son más frecuentes horas de comienzo posteriores a las 8:00 de la mañana.

FIGURA 7.57

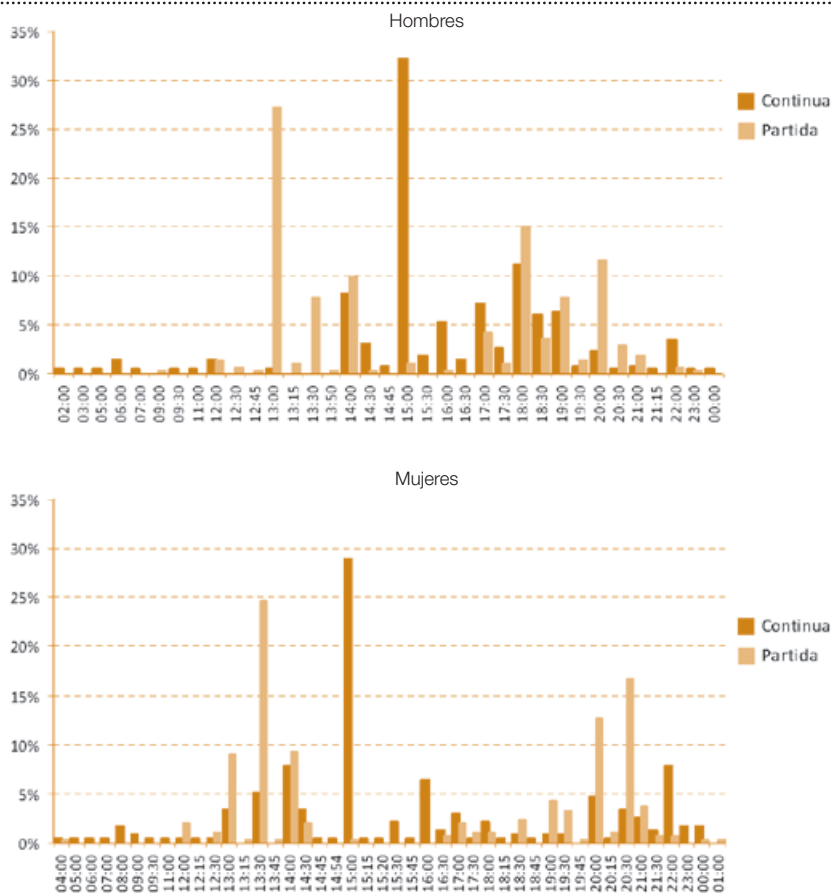
**Inicio de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que inicia su jornada laboral a cada hora por género**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.58

### Fin de la jornada laboral. Porcentaje de trabajadores que finaliza su jornada laboral a cada hora por género



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

Cuando la jornada es partida, se mantiene la bimodalidad en el comienzo de la jornada, concentrada en las 8:00 de la mañana y en las 15:00 en el caso masculino, mientras que para las mujeres está mucho más dispersa, aunque se aprecia un claro pico de la distribución a las 17:00 horas. Con respecto al fin de la jornada, las diferencias por género son menores, aunque se puede observar cómo las trabajadoras a tiempo parcial terminan sus trabajos en la franja horaria que va desde las 20:00 a las 20:30, mucho más tarde que los hombres.

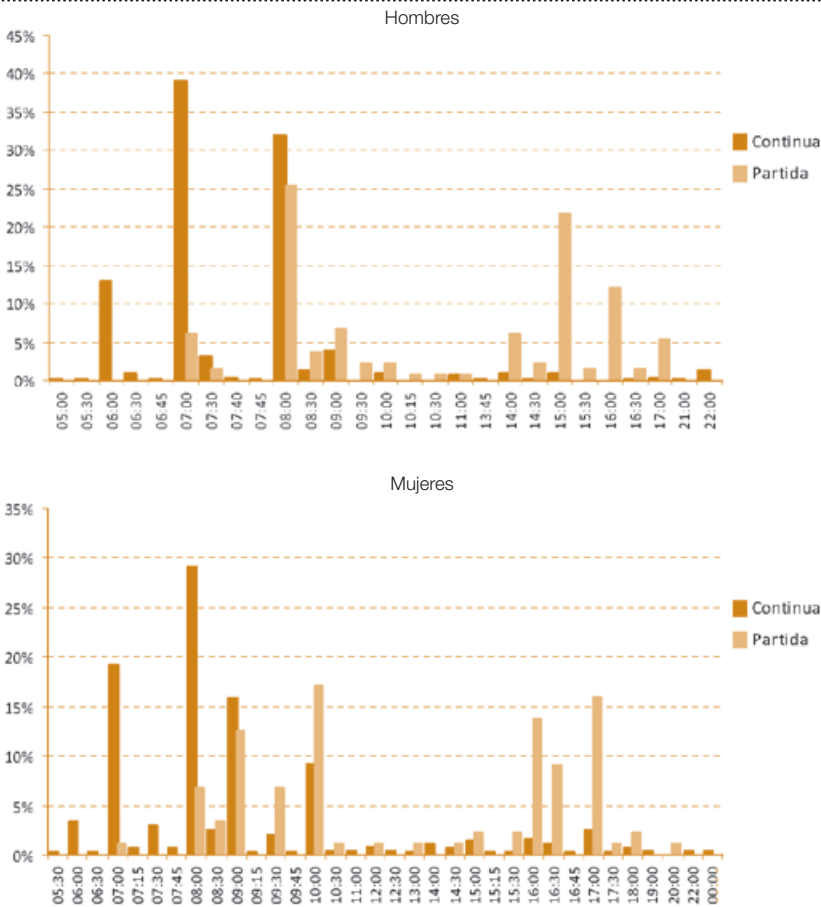
Para comparar los horarios reales, con los realmente deseados por los trabajadores, se han confeccionado las Figuras 7.59 y 7.60. Así, para los trabajadores a jornada continua se puede ver que los hombres prefieren comenzar a las 7:00 de la mañana en casi un 40%, mientras que las mujeres retrasan su preferencia en una hora. Si la jornada es partida también se

observan diferencias relevantes. La distribución del horario deseado de comienzo sigue siendo bimodal para los hombres, con frecuencias más elevadas a las 8:00 y a las 15:00, mientras que la concentración es mucho menor para las mujeres, siendo más deseadas como horas de inicio las 10:00 y las 17:00, aunque otras alternativas son ligeramente menos deseadas.

Por último, la hora de fin de jornada deseada por los trabajadores a jornada continua son las 15:00, independientemente de su género. Cuando la jornada es partida existen ligeras discrepancias, aunque ambos grupos coinciden en desear terminar sus actividades en la franja 13:14, en el horario de mañana, mientras que en el horario de tarde las mujeres desean terminar más tarde su jornada.

FIGURA 7.59

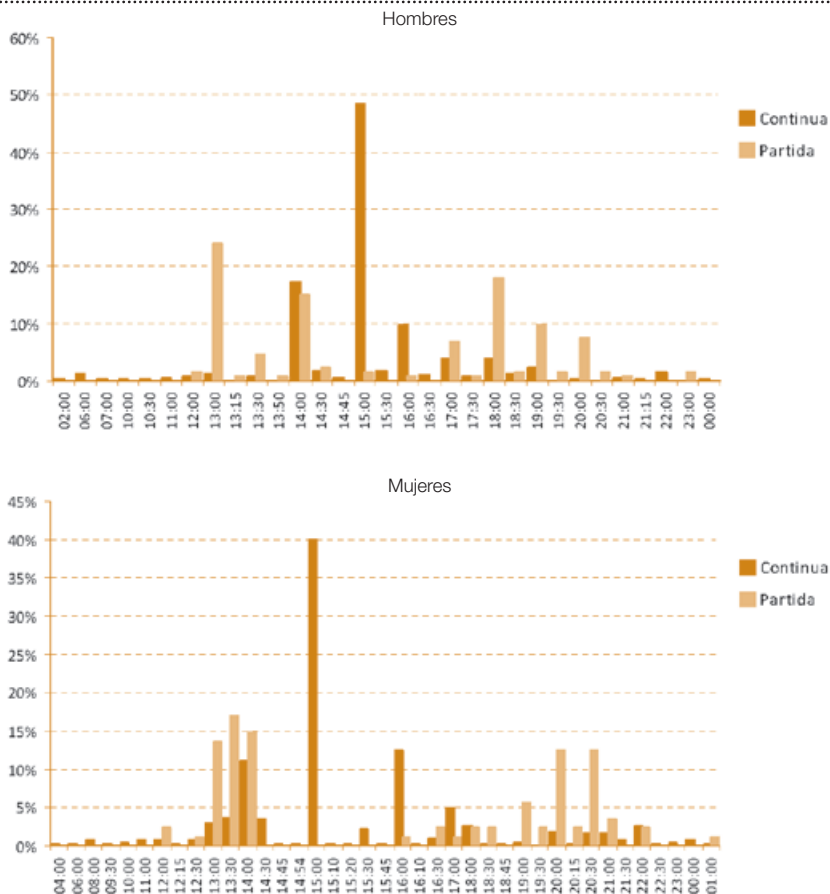
**Inicio de la jornada laboral ideal. Porcentaje de trabajadores que desearían iniciar su jornada laboral a cada hora por género**



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

FIGURA 7.60

### Fin de la jornada laboral ideal. Porcentaje de trabajadores que desearían finalizar su jornada laboral a cada hora por género



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta

## 7.5. Conclusiones

El objetivo de de este capítulo ha sido el de conocer las características más importantes del tipo de jornada de trabajo para los trabajadores de la Comunidad Autónoma de Aragón. Para ello, se ha explotado los resultados de una encuesta realizada en mayo de 2010 a más de 1.000 trabajadores de esta comunidad. En especial, el interés de esta encuesta reside en su capacidad de ofrecer información tanto de aspectos meramente objetivos, cómo es el tipo de jornada o número de horas trabajadas, como de otros mucho más subjetivos, cómo conocer cuál es el tipo de jornada que desean los trabajadores o qué cantidad de salario estaría dispuestos a sacrificar para acomodarse a esta jornada.



Desde un punto de vista objetivo, se puede destacar que, primero, sólo un 19,7% de los encuestados tenía contrato a tiempo parcial, por lo el tipo de contrato que predomina es el de tiempo completo. El número de horas trabajadas dentro de este tipo de contrato es habitualmente de 40 horas, mientras que para el contrato a tiempo parcial, lo más habitual es la media jornada. También destaca la existencia de un pequeño porcentaje que dice trabajar por encima de su límite superior de horas, en especial para el contrato a tiempo completo.

En cuanto al tipo de jornada, se observa que dos tercios de los trabajadores tienen jornada continua y tan sólo un 30% tienen jornada partida. Este resultado contrasta con el deseo de los trabajadores, quienes en más de un 90% prefieren una jornada continua. No obstante, no todos prefieren una jornada de 40 horas. Tan sólo aquellos que tienen jornada partida muestran una clara preferencia por una jornada de trabajo completa, mientras que los que tienen jornada a tiempo continuo se muestran casi indiferentes entre la media jornada y la jornada a tiempo completo.

Este resultado se ve confirmado por el hecho de que existe un porcentaje cercano al 30% de los trabajadores a jornada continua que desearía tener una jornada con menos horas laborables. Es más, la jornada laboral preferida comenzaría sobre las 7 de la mañana y terminaría a las 15 horas.

Si se intentara adecuar la jornada real a la jornada ideal, los trabajadores estarían dispuestos en su mayoría a aceptar una rebaja salarial. Hasta un 5% sería algo aceptable para un 33,90%, mientras que hasta un 10% sería aceptado por un 78%.

La desagregación por sectores productivos no muestra grandes diferencias entre ellos. Es cierto, no obstante, que existe un menor apoyo a la jornada continua en el sector de la construcción que en el resto de los sectores, y que los sectores de construcción y de servicios parecen ser los más descontentos con su actual jornada por cuanto existe un porcentaje significativo de trabajadores que estaría dispuesto a perder más del 15% de su salario para poder acomodar su jornada de trabajo a sus intereses.

Asimismo, los trabajadores se muestran escépticos sobre la incidencia que tiene el cambio de la jornada de trabajo sobre el incremento de su productividad. Para el sector industria, la mayoría piensa que dicha incidencia será baja y, sobre un total de 10, puntúan con 4,4 el posible efecto. En el sector construcción y servicios los trabajadores creen que puede existir algún efecto, si bien la nota media es de 5,3 y 5,0, lo que dice de la escasa incidencia que podría tener este tipo de medidas.

No obstante, existe un punto donde podría aparecer algún tipo de efecto incrementador de la productividad. Casi un 50% de los trabajadores desearía realizar parte de su tarea en casa. No pueden hacerla porque el tipo de trabajo no es apto para poderse realizar en casa. Cambios en este aspecto serían capaces de mejorar la productividad del trabajador, si bien es cierto que para ello sería necesario cambiar parte de los procesos productivos para, en aquellos que casos que se pudiera, el trabajador tuviera la posibilidad de realizar parte de su tarea en su hogar.

Si, por último, los resultados se interpretan en función del género de los trabajadores no se observan en general grandes diferencias. Sí que se puede apreciar, en todo caso, un alto grado de asociación entre contrato a tiempo parcial y género femenino. También existe una mayor dispersión en los horarios de trabajo deseados para las trabajadoras, fruto también de esta mayor importancia del contrato a tiempo parcial para éstas.



## 8. La opinión de los agentes sociales: un análisis cualitativo



## 8.1. Introducción

El último aspecto que se va a considerar en este trabajo es la opinión de los agentes sociales. Una vez analizadas las fuentes de información secundarias, así como captada la opinión de los responsables de recursos humanos y de los trabajadores, llega el momento de conocer la correspondiente a los agentes sociales. Esta opinión es cualitativamente muy importante puesto que se sitúan en una posición intermedia que afecta a la negociación colectiva.

En efecto, dados los distintos objetivos de empresas y de trabajadores, la percepción de la organización de la actividad productiva también difiere. En este marco, los agentes sociales, como representantes de ambos colectivos, juegan un papel importante a la hora de compatibilizar dichas percepciones. De esta manera contribuyen a la armonización y acercamiento de posturas dentro de la denominada negociación colectiva, o incluso dentro de su actividad habitual por medio de la elaboración de distintos tipos de normativa y documentos que recogen en gran medida la información que reciben de los distintos agentes individuales.

En este capítulo se presentan dichas opiniones. En primer lugar se describe la entrevista realizada, en segundo lugar se resumen las opiniones individuales y finalmente se efectúa un análisis cruzado en el que se pone de manifiesto tanto la coincidencia en algunos de los aspectos considerados como la divergencia en otros.

El método utilizado para la obtención de la información ha sido la realización de una serie de entrevistas semiestructuradas. Esta técnica parte de la presentación de una serie de cuestiones a los entrevistados, a partir de las cuales los protagonistas reflejan su percepción de la realidad. Esta técnica se ha seleccionado porque es muy flexible a la hora de recoger información, el método requiere de una conversación entre dos personas, con el fin de intercambiar información, ideas y opiniones. Se ha elegido la técnica de encuesta semiestructurada porque aun existiendo un guión previo que el entrevistador conoce, sin embargo tiene total libertad para introducir preguntas al entrevistado con el fin de ampliar la información que se desea obtener.

En este caso se ha optado por realizar cuatro entrevistas a personas destacadas de los sindicatos y de las organizaciones empresariales más representativas. Esto permitirá completar los resultados obtenidos en capítulos previos desde una nueva perspectiva que los complementa de manera adecuada y que permite finalizar de maneja coherente el informe actual.

## 8.2. Descripción de la entrevista

La realización de una entrevista relacionada con la organización del tiempo de trabajo y su relación con la productividad no es tarea sencilla. En efecto, la jornada que finalmente se pacta en una relación contractual entre empresa y trabajador tiene una serie de consecuencias y “aristas” que difícilmente pueden interpretarse de manera independiente. Por ello, los responsables de las organizaciones empresariales suelen poner el énfasis en elementos que contribuyen a una mejor adaptación de los horarios a la actividad productiva, mientras que los que representas a las organizaciones sindicales se centran es aspectos relacionados con la conciliación.

En el anexo 1 se presentan las cuestiones planteadas a los cuatro entrevistados. La entrevista contiene 20 preguntas relacionadas con la organización del tiempo de trabajo y encaminadas a ofrecer información en torno a dos ejes principales:

- El análisis de los mecanismos de flexibilización presentes en la jornada laboral de los españoles, en general, y los aragoneses, en particular.
- La incidencia de la organización del tiempo de trabajo sobre las posibilidades de organización individual y sobre la productividad laboral.

Las preguntas se pueden agrupar en tres niveles, el primero trata de captar lo que sucede en la realidad, el segundo que se centra en los aspectos ideales que deberían regir la organización del tiempo de trabajo y, por último, un tercer nivel trata de analizar las actuaciones que serían necesarias para compatibilizar los dos niveles anteriores, claramente diferenciados y que describimos con mayor exactitud a continuación.

Centrándonos en el primer nivel de la entrevista, éste está enfocado a realizar un diagnóstico de la situación actual en términos de organización del tiempo de trabajo. Por este motivo las nueve primeras cuestiones pretenden recoger una opinión general acerca de aspectos también generales. En concreto, se trata de captar la opinión del encuestado sobre los horarios actuales en Europa, España y Aragón, centrándose sobre todo en lo referente al ajuste con respecto a las necesidades de trabajadores y empresas. A continuación el bloque se centra en las diferencias de los horarios españoles con respecto al horario europeo, sobre todo en lo referente a las particularidades de la organización del tiempo de trabajo en España. En definitiva, se trata de establecer un punto de partida, que permita encuadrar las respuestas de los entrevistados dentro del marco general analizado a lo largo de este trabajo.

El segundo de los grupos, las cuestiones 10 a 14, se dedica a aspectos concretos de la relación entre organización del tiempo de trabajo y productividad. Una vez que se han determinado las diferencias y similitudes entre los horarios españoles y europeos, se analiza si las diferencias existentes son positivas o negativas para nuestro entorno laboral, y, en caso de ser desfavorables, la posibilidad de realizar un ajuste en la gestión de la jornada de trabajo. En concreto se incide en la necesidad o no de reorganizar el tiempo de trabajo, así como los motivos para hacerlo y cuáles serían los canales adecuados para implementar dicho cambio. Se trata de que los entrevistados opinen acerca de la conveniencia o no del cambio organizativo, así como sobre las consecuencias y motivos para emprenderlo.

Por último, las preguntas 15 a 20 se dedican al análisis de las posibles dificultades para compatibilizar lo enunciado en los dos bloques anteriores, así como la descripción de las actuaciones que deben llevarse a cabo por parte de los agentes del mercado de trabajo para conseguir dicha compatibilización. En definitiva, se considera lo que se está haciendo, o se podría hacer, y los obstáculos que se perciben para los objetivos propuestos.

Una vez planteada la estructura de la entrevista solo resta dejar hablar a los protagonistas y recoger la información relevante. Por ello, en lo que queda del capítulo se presenta un análisis comparado de las respuestas y un resumen de cada una de las cuestiones recogidas en la entrevista.

### 8.3. Principales conclusiones de las entrevistas

Los cuatro entrevistados subrayan las diferencias en los horarios y jornadas laborales que existen en los diferentes sectores de la economía aragonesa, en particular, y española en general. Esencialmente distinguen entre los horarios de las empresas de producción, empre-

sas industriales, y los de los comercios y otros servicios que prestan atención al público, a excepción de las administraciones.

En este contexto, los horarios de las empresas de producción parecen similares a los de otros países europeos, en tanto que los de los comercios y servicios son muy diferentes.

Los entrevistados consideran que esas diferencias en los horarios tienen un origen histórico y cultural, relacionado tanto con el clima y con determinadas costumbres, como la de la siesta, como con el tipo de economía tradicional (agrícola y comercial). Algunos apuntan a la tendencia “española” de alargarlo todo, desde las comidas a las jornadas laborales, un alargamiento que no redundaría en una mayor eficiencia, sino precisamente en una disminución de la misma.

En este sentido, de manera más o menos velada, los entrevistados aluden a la diferente forma de concebir el tiempo, y por tanto de organizarlo, en Aragón y en España: una concepción que tiene como consecuencia, por ejemplo, el inicio ‘indeterminado’ de las reuniones, las horas a las que se convocan o la incertidumbre sobre su terminación.

En cuanto a los colectivos más afectados por lo que denominan ‘el amplio abanico de horarios’, los entrevistados apenas dudan en señalar que se trata de los trabajadores del sector de los servicios, especialmente quienes desempeñan sus labores en el comercio o la hostelería.

En este sentido, dos de los entrevistados —un representante empresarial y un representante sindical— hacen especial hincapié en la dificultad de conciliar la vida laboral y familiar si se tienen hijos en edad escolar, debido a la disparidad, no solo de los horarios, sino también de las jornadas lectivas y laborales.

Los cuatro parecen estar de acuerdo en el hecho de que es necesario y sería beneficioso un cambio en los horarios de la jornada laboral o —más bien, como indican algunos— en la organización del tiempo. Sin embargo, parece que el momento no es aún el adecuado: la sociedad está incómoda con los horarios actuales, pero no tanto como para iniciar los cambios requeridos.

También parecen estar de acuerdo en que establecer esas modificaciones llevaría probablemente una generación, precisamente porque implican cambios de hábitos y costumbres sociales, difíciles de transformar simplemente mediante normas y legislación —aunque también hay un entrevistado que considera que la sociedad española está acostumbrada a que todo se regule mediante normativas.

Todos los entrevistados opinan que trabajar más horas no significa producir más, si bien algunos distinguen entre horas de presencia en el puesto de trabajo y horas efectivas, en tanto que otros apuntan al “límite de productividad”, el número de horas de trabajo a partir de las cuales la productividad y la calidad disminuyen.

De las entrevistas se colige que sería necesario un gran acuerdo social para modificar los horarios actuales, un acuerdo que estableciese lo que uno de los entrevistados denomina ‘horario de referencia’ para todos los sectores, aunque no todos hubieran de atenerse a él “a pies juntillas”.

Sin embargo, solo uno de los entrevistados aporta sugerencias sobre medidas concretas que pudieran tomarse para impulsar el cambio de horarios tanto desde la administración como desde las empresas o los sindicatos.

Todos los entrevistados afirman que en sus respectivas organizaciones se han llevado a cabo reformas que contribuyan a la conciliación de la vida laboral y familiar de sus emplea-

dos y colaboradores, si bien dichas medidas, por necesidades del servicio —o a veces por exigencias del puesto directivo— no pueden aplicarse en su totalidad.

En resumen, los entrevistados parecen de acuerdo en el hecho de que los horarios vigentes en Aragón, en particular, y en España, en general, no favorecen la productividad ni la conciliación de la vida laboral y familiar, así como en el hecho de que, si bien sería necesario un cambio, éste será difícil de acordar y llevará tiempo que se implante.

## 8.4. Resumen de las entrevistas

### 8.4.1. ENTREVISTA 1: REPRESENTANTE 1 DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (ROE1)<sup>33</sup>

(1) En cuanto a los horarios de trabajo que rigen en Aragón, en particular, y en España, en general, ROE1 considera que hay un margen para la mejora.

En el ámbito europeo, en general, hay otros horarios que son mejores tanto para las condiciones de vida de los trabajadores como para las empresas. Para el entrevistado, los horarios son una cuestión cultural que no viene determinada por las empresas, sino por la sociedad en su conjunto. Los horarios de vida que rigen en España no son los mejores y sería conveniente racionalizarlos.

(2) Los horarios no se ajustan ni a las necesidades de los trabajadores, ni a las de las empresas: las necesidades no son iguales ni en los diferentes sectores, ni tampoco en los distintos departamentos, por ejemplo, de una empresa. En cualquier caso, hace falta una racionalización.

(3) Los horarios que rigen en las empresas de ámbito europeo son mejores en determinados ámbitos: el comienzo de la jornada laboral es similar y terminan antes que en España; de este modo, los trabajadores en otros estados europeos pueden dedicar más tiempo al descanso, a la familia y al ocio que los trabajadores en Aragón y en España.

(4) Lo que se podría denominar “horario europeo” está mejor organizado en cuanto al reparto del tiempo y permite, por ejemplo, la conciliación de la vida laboral y familiar. En cambio, en España, en Aragón hay un mal reparto del horario.

(5) El reparto de la jornada laboral y los horarios de los trabajadores en Aragón y España son diferentes a los del resto de Europa: en España se prima la jornada partida frente a la jornada continuada. Aquí falta un reparto más eficiente del tiempo, tanto de trabajo como de ocio; un reparto que tenga en cuenta también las necesidades laborales internas de las empresas.

(6) Las causas de esas diferencias pueden encontrarse en que se trata de una cultura distinta. Las empresas no pueden hacer nada distinto de la convención social. Nuestro prime time televisivo empieza a las 21.00 pm, algo anómalo en Europa, pero ir en contra del orden establecido es muy complicado. El cambio es necesario y las empresas —entendiendo la empresa como un conjunto de trabajadores, directivos, etc.— podrían iniciar ese cambio. Sin embargo, en la sociedad no hay conciencia de la necesidad de ese cambio.

(7) Algunas de consecuencias de esas diferencias entre el “horario aragonés, español” y el “horario europeo” son, por ejemplo, que en España se duerme menos, lo que tiene claras repercusiones en la salud, en los accidentes laborales, el rendimiento...

<sup>33</sup> Entrevista celebrada el 4 de Junio de 2010.



(8) Esas consecuencias inciden sobre todos los colectivos. Un aspecto a tener en cuenta es que las estructuras sociales cambian con el tiempo, pero no cambian todas a la vez. Así, por ejemplo, se ha producido un avance en temas de igualdad, hacia una mayor igualdad entre hombres y mujeres —aunque se trata de un avance que aún tiene muchas deficiencias—, que lleva a comportamientos similares, por ejemplo en cuanto a la participación de las mujeres en la actividad laboral; esto tiene sus repercusiones en el ámbito familiar, en el que la evolución de la equiparación de sexos lleva otro ritmo. Los cambios en la estructura social deberían acompasarse a los de otras estructuras, pero eso no ocurre, si ocurriese, sería más fácil, por ejemplo, la conciliación.

(9) No estamos contentos con los horarios, pero todavía no estamos tan descontentos como para cambiarlos. Los horarios aún no permiten la conciliación, aunque no todos los sectores tienen el mismo comportamiento.

(10) Producir más no tiene nada que ver con una jornada más larga, pues el problema de la productividad en España no sólo depende de los horarios; los horarios son una variable marginal. Trabajar más horas no significa producir más, tampoco la reducción de la jornada aumenta la productividad. No es una cuestión de horas, sino de distribución.

Hay otros factores que tienen mayor repercusión que los horarios sobre el incremento de la productividad: la formación, el nivel de inversión —tanto pública como privada—, los sectores de actividad económica a los que nos dedicamos, el capital tecnológico, la formación continuada...

(11) Si en España, en Aragón, se llevase a cabo una reforma en la organización del tiempo de trabajo y si esa reforma fuese acertada tendría como consecuencias: una mejor distribución del tiempo, unos horarios más racionales, una mejor conciliación, una rebaja en los costes de gestión de personal, una reducción de los accidentes laborales...

(12) Entre los motivos que podrían justificar los cambios en la jornada laboral se encuentran: cubrir la conciliación, mejorar la organización en las empresas, distribuir mejor el tiempo.

En las últimas décadas se puede observar que se ha producido una tendencia a poner el énfasis en la vida laboral a costa de la vida familiar y se ha producido un cambio social que sigue distintos ritmos en los distintos ámbitos.

(13) Sí que es necesario un cambio en los horarios laborales.

(14) El único factor que puede desencadenar ese cambio es la voluntad social; hay agentes como las organizaciones sindicales, las organizaciones empresariales o las instancias en las que unos y otros trabajan juntos que pueden ser impulsores de ese cambio, pero desde luego la sociedad ha de estar de acuerdo con la reforma para que sea efectiva y se ponga en práctica.

(15) En este momento no hay una conciencia social global para acometer ese cambio: quizás se ha asumido racionalmente la necesidad de llevarlo a cabo, pero se está lejos de ponerlo en práctica.

(16) A medio plazo sería necesario un cambio simultáneo en muchos ámbitos y una forma diferente de organizarse en cuanto a los niños, el ocio, el descanso...

Ha habido intentos, por ejemplo, de cambiar el horario de los telediarios adelantándolos, pero pronto han vuelto a sus horarios anteriores por el horario de sus espectadores y, en consecuencia, de los picos de publicidad.

Aunque es difícil, el avance debería ser conjunto, “sin reblar”; probablemente lleve más de una década hacerlo.

(17) En cuanto a las medidas que se han de tomar desde las administraciones para promover una (mayor) flexibilidad de horarios, la flexibilidad de los horarios no es el elemento fundamental, más bien sería el segundo paso tras la racionalización. En este sentido, determinados sectores tienen mayor margen de maniobra que otros.

De lo que se trata es de una organización del trabajo distinta. Cuando la sociedad esté madura se podrán promover buenas prácticas.

(18) Desde las empresas se pueden promover las buenas prácticas. En Aragón, por ejemplo, ese tipo de promoción ha llevado a que la prevención de riesgos laborales sea mejor que en el resto (de España); eso se ha hecho a través de la promoción de programas específicos que han contribuido a crear una cultura de la prevención.

(19) También desde los sindicatos se podrían promover las buenas prácticas, aunque los intereses (con los de las empresas) quizá no sean coincidentes y el énfasis se sitúe en la conciliación de la vida laboral y familiar y en la flexibilidad (de horarios).

(20) En nuestra organización estamos intentando establecer unos horarios más racionales y lo hemos hecho estableciendo horarios votados, aunque no todo el mundo tiene aquí los mismos horarios.

En resumen, creo que es importante no generalizar, pues hay diferencias entre sectores, e incluso también entre departamentos de una misma empresa. Las empresas, entendidas como colectivos, no pueden hacer nada solas, pero quizá puedan liderar ese cambio en la organización del tiempo.

El horario influye marginalmente en la productividad.

En definitiva, no se trata de reducir los horarios, sino de organizar el tiempo de otro modo. Por ejemplo, al hablar de determinados sectores, que ofrecen atención al público, como los comercios —y por sus características la administración o los bancos—, se suele olvidar que parte de su trabajo es “de cara al público”, pero otra parte la dedican a un trabajo “de trastienda”, por tanto los horarios no tienen por qué ser los mismos.

Los horarios laborales se rigen por los horarios sociales. Así por ejemplo, las cadenas de TV establecen su prime time en función de esos horarios y es significativo comprobar que, cuando ha habido intentos de emitir un programa de máxima audiencia —incluso los informativos— a una hora más temprana, su emisión se ha ido retrasando poco a poco de forma casi imperceptible, precisamente porque la publicidad exige máxima audiencia y ésta tiene unas horas determinadas.

Los cambios desacompañados en las estructuras sociales están generando también ciertas disfunciones fruto de intereses aparentemente contrapuestos; por ejemplo, los logros laborales del personal docente frente a las necesidades de los niños.

En algunos casos, las medidas de conciliación pueden convertirse incluso en un obstáculo para la contratación precisamente de las mujeres.

#### 8.4.2. ENTREVISTA 2: REPRESENTANTE 2 DE ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (ROE2)<sup>34</sup>

(1) En cuanto a los horarios de trabajo que rigen en Aragón y en España, hay que distinguir entre diferentes tipos. En las empresas de producción el horario suele ser continuo, con lo

<sup>34</sup> Entrevista realizada el 8 de Junio de 2010.

que queda una mayor parte del día libre. En cambio, en las empresas de servicios los horarios están adaptados a la idiosincrasia española, al entorno social, del que no se puede aislar la empresa. Se diría que los españoles somos más nocturnos, pero no se es más productivo por estar más tiempo en el puesto de trabajo.

(2) Los horarios están más ajustados en las empresas de producción. En las empresas de servicios es otra cosa. Cabría preguntarse si es necesario ofrecer servicios todo el día, si los clientes no se adaptarían a otros horarios; en España se trabaja en un horario más amplio (que en Europa).

(3) El clima es muy importante. Allí donde a las cinco oscurece hay retraimiento. Que los horarios sean más amplios no quiere decir que haya más producción. Quizá los horarios “europeos” estén más adaptados a las necesidades particulares (personales).

(4) En las empresas de servicios (tiendas, comercios) en España quizá la jornada empieza más tarde (que en las europeas). Los tiempos intermedios entre las jornadas (de mañana y tarde) son demasiado amplios. En las ciudades grandes se podría reducir ese tiempo. La diferencia no estriba tanto en la jornada, sino más bien en la organización de tiempo, en el reparto de esa jornada.

(5) Las empresas de producción en toda Europa, incluida España, tienen una jornada laboral y unos horarios similares. En cambio, en las empresas de servicios es distinto, ni mejor ni peor. La cultura hace que la organización (del tiempo) sea diferente.

(6) Las causas de esas diferencias entre Europa y España en los horarios y las jornadas de trabajo se encuentran en el clima y, sobre todo, en la cultura: uno en función del otro. En España también hay diferencias por regiones. Es necesaria una reorganización de la jornada laboral, sobre todo en verano.

(7) No es que seamos menos productivos: la mayor o menor extensión de la jornada no influye sobre la productividad, una mayor concentración equivale a mayor productividad. La jornada concentrada mejora la productividad. Habría que cambiar los hábitos de los receptores de servicios.

(8) En las empresas de producción las consecuencias de los diferentes horarios de Europa y España no tienen incidencia, porque apenas se dan diferencias. En las empresas de servicios, los más afectados son quienes trabajan en la hostelería, que tienen jornadas muy prolongadas y extensas, en empresas de ocio, restauración, en comercios...

(9) Creo que no hay ningún deseo en tener los horarios del entorno europeo. Lo interesante sería una buena organización del tiempo que permitiera una mayor eficacia y eficiencia. No creo que los trabajadores españoles aspiren a tener horarios europeos, pero sí a una mejor organización del tiempo. La dificultad estriba en la adaptación de los horarios: los del trabajador que a su vez es consumidor, que a su vez es receptor de servicios.

(10) No, trabajar más horas no significa trabajar más; claro que trabajar más no significa estar más horas en el puesto de trabajo.

(11) No sé si realmente se podría producir una profunda modificación de la organización del tiempo. La actual no es descabellada, aparte de las salvedades mencionadas. El horario hay que adaptarlo al cliente y receptor de servicios final. La empresa no es una isla en un océano dentro del país. Habría tantos horarios que reestructurar... ¿Es racional el horario actual de los colegios? ¿Conciliación? No parece racional el actual calendario escolar, que, además, no coincide con el laboral.

(12) Una mayor conciliación justificaría un cambio en la jornada laboral, pero una mayor conciliación con coordinación. Idílico sería que todos tuviéramos un horario de 08.00 h a 15.00 h, pero esto no es posible en muchas actividades económicas.

Más que cambios de horarios, sería deseable una mayor flexibilización, aunque esta solo sea posible en determinados tipos de empresas. En la actualidad hay incluso algunos trabajos que no requieren la presencia de los trabajadores en la empresa.

(13) No creo que sea necesario un cambio de horarios, pero sí una mayor flexibilidad, una mayor adaptación de la jornada de trabajo. Es necesaria una coordinación, por ejemplo en los horarios de los colegios y las empresas. El español, en general, no renuncia a su tipo de horarios.

(14) El factor que podría desencadenar ese cambio de horarios laborales sería una mayor posibilidad de conciliar la vida familiar, laboral y personal.

(15) No sirve que los cambios se hagan solo en las empresas; todo debería ir coordinado. El cambio debería ser progresivo y no drástico.

(16) La Comisión sobre los horarios no ha conseguido demasiadas conclusiones extrapolables a España. Puede que esos cambios se produzcan a medio plazo, con el paso de una generación, (pues) requieren un cambio profundo de mentalidad.

(17) Las medidas de la administración deberían ir parejas con las de la administración educativa para ajustar los horarios y los periodos lectivos. Podrían hacerse mejoras en la Seguridad Social con mayores extensiones (con ampliaciones) en las asistencias. Hace falta un cambio completo.

(18) No hay que olvidar que una empresa es un negocio y que por lo tanto busca su rentabilidad y la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Hay que buscar un equilibrio entre esas necesidades y quienes las satisfacen.

Los contratos a tiempo parcial no están bien vistos por las organizaciones sindicales en nuestro país, pero sí que se utilizan en otros países europeos y, desde la perspectiva de la organización del trabajo, pueden ser un instrumento muy válido. En España se tiene un concepto funcional del puesto de trabajo: un puesto de trabajo en una empresa, la misma, para siempre.

(19) Las organizaciones sindicales parecen enrocadas en la no distribución de la jornada de trabajo. Su postura es muy rígida sobre todo en cuestiones relativas a la jornada. En caso de que se consiga una flexibilización suele ser porque la empresa lo negocia directamente con los trabajadores.

Aquí estamos acostumbrados a que todo esté regulado por una norma: hay poca flexibilidad y poca tendencia al diálogo. El cambio de horarios sólo se operará con una norma.

(20) En nuestra organización hay permisos de paternidad y de maternidad. Hay departamentos que tienen horarios distintos a los del resto, dependiendo de su actividad (y de los usuarios) y de las exigencias de la misma: formación, administración, asesorías...

### 8.4.3. ENTREVISTA 3: REPRESENTANTE 1 DE ORGANIZACIÓN SINDICAL (ROS1)<sup>35</sup>

(1) En Aragón, en España hay dos tipos de horarios: los rígidos de los comercios y de las entidades que prestan atención al público y los modificables de otros sectores. En general,

<sup>35</sup> Entrevista realizada el 14 de Junio de 2010.

los actuales no están adaptados ni a las necesidades productivas ni a la calidad de vida de los trabajadores.

(2) No, no ha habido ajuste a las necesidades productivas y, para los trabajadores, tampoco a la vida cotidiana.

En el sector servicios hay un problema general en comparación con Europa donde, como mucho, se cierra a las siete de la tarde. Además aquí, con el calor, los horarios se amplían: es una cuestión cultural. En general hay una tendencia a elegir el horario.

En el sector productivo es diferente: suele haber horarios más rígidos. Es más fácil gestionar horarios rígidos, aunque se hayan establecido con independencia de las necesidades de producción y de los ciclos. De ahí los ERE a tiempo parcial.

(3) Los horarios son un tema cultural que también se nota en los de las comidas, que en España son muy distintos a los del resto de Europa. En Europa, sobre todo en el norte, hay una tradición de ajustar (los horarios) tanto a las necesidades de la empresa como a las de los trabajadores.

(4) Una de las características de ese “horario europeo” es que es más flexible en cuanto a las posibilidades de adaptación. También son más serios: cumplen mejor el horario, sobre todo el de las salidas; las reuniones están bien planificadas y se establece no sólo una hora de inicio, a la que todo el mundo se atiene, sino también una hora de finalización de la reunión. Esto tiene repercusiones sobre la producción.

(5) La cuestión de los horarios es una cuestión cultural. En el sur de Europa tenemos otros horarios; además en España tenemos horarios de comidas distintos al resto y una tendencia a alargarlo todo, incluso las jornadas laborales. Lo que tiene importantes repercusiones sobre todo en el sector de los servicios.

En el sector productivo no ha habido racionalización y, por ejemplo, en las empresas en las que hay turnos, éstos son como lo eran hace cincuenta años, a pesar de lo mucho que ha cambiado la sociedad. Incluso la incorporación de la mujer al mercado laboral tampoco ha llevado a cambios, lo que impide la conciliación de la vida laboral y familiar.

(6) En cuanto a las causas de esas diferencias de horarios, en el sector industrial (en España), las empresas buscan la facilidad en la organización del trabajo. La flexibilidad de horarios es mucho más difícil de gestionar. Hay mucha rigidez en la organización (del tiempo). Un horario más flexible, ajustado a las necesidades de la producción o de la demanda de servicio permitiría también a los trabajadores ajustar el resto de las jornadas a sus necesidades. La acumulación semanal o mensual de horas se utiliza aquí mucho menos que en el resto de Europa.

(7) Una de las consecuencias de esas diferencias es la productividad, medida por horas: en Europa utilizan su tiempo de una forma más eficaz, en tanto que aquí para alcanzar la misma productividad hacemos más horas. En consecuencia, la conciliación sufre aquí mucho más que en el resto de Europa porque las jornadas son más largas.

(8) En el sector productivo hay una rigidez de horarios, en tanto que en el de servicios hay un alargamiento de la jornada con sus consiguientes problemas.

(9) Hay una insatisfacción en gran parte de las empresas porque no se pueden conciliar la vida laboral y la familiar. Es difícil negociar con las empresas no el número de horas, sino la organización del trabajo porque, en general, la dirección de la empresa asume la organización del tiempo como competencia propia y exclusiva. Cuando esa negociación se da, al final se terminan compaginando las necesidades de la empresa y las de los trabajadores.

(10) No, trabajar más horas no significa producir más. Tampoco en el sector industrial. Incluso en una cadena de montaje, trabajar más horas no significa producir más porque el rendimiento disminuye conforme pasan las horas y, por tanto, trabajar más comporta una pérdida de calidad.

En el sector servicios, tampoco; no se trata de las horas, sino de cómo se trabaja.

(11) Si los cambios fueran beneficiosos, los horarios se adaptarían más a las necesidades de la empresa y permitirían que los trabajadores tuvieran una flexibilidad que les haría posible ajustar la vida laboral y familiar. Aquí hay un amplio campo de negociación.

(12) En este momento, los motivos que están justificando los cambios de las jornadas laborales son los que derivan de las necesidades de la empresa. La organización del trabajo es un tema que entra muy mal en la negociación colectiva, pero podría negociarse en los comités de empresa. Los cambios actuales se hacen en función de las necesidades de la empresa y eso produce rechazo entre los trabajadores porque no hay contraprestaciones.

(13) En la actualidad, los horarios no se ajustan a las necesidades de la conciliación. Así por ejemplo, los horarios de los colegios y los horarios laborales no se ajustan ni siquiera en lo tocante a las comidas.

No hay horarios ajustados a que un trabajador requiera, como ciudadano, los servicios de la administración pública y ahí empiezan las ineficacias. Sería preciso acomodar y ajustar todos los horarios a un horario general de referencia (así se podría utilizar, por ejemplo el tiempo de las comidas también para hacer trámites). Esto permitiría una vida conciliada.

(14) En cuanto a los factores que podrían desencadenar ese cambio de horarios, por un lado, la incorporación de la mujer al mercado de trabajo hace que sea necesaria la conciliación, porque, sin embargo, el rol de la mujer no ha cambiado. Es verdad que el cambio de roles se ha iniciado, pero el proceso es aún muy lento.

Por otro, la propia competitividad de las empresas por la diferencia de horarios (respecto a las empresas europeas). Las necesidades de producción o en servicio exigen una mayor flexibilidad (por ejemplo en las cajas de los hipermercados), aunque luego no hay contraprestaciones en flexibilidad para los trabajadores, que es lo que se echa en falta.

(15) Hoy por hoy, creo que es imposible cambiar los horarios en general; se puede conseguir a través de la negociación colectiva pegada a la empresa, a cada empresa, y es más fácil alcanzar los acuerdos en las empresas grandes que en las pequeñas.

(16) A medio plazo también es muy complicado, aunque hay cambios culturales que sí que podrían hacerse como los horarios de los niños en los colegios, los de la tele...

(17) Para promover esos cambios, desde las administraciones se podrían tomar medidas culturales:

- Horarios de televisión.
- Legislación sobre los servicios que requieren atención durante 24 horas y los que no.
- Horarios educativos (colegios, institutos, etc.).
- Labor pedagógica y de información.
- Cumplimiento en el horario de apertura y cierre de bares y otros establecimientos.

(18) Desde las empresas, las medidas podrían ser la negociación colectiva: ahora el salario ya no es lo principal a la hora de firmar un convenio. Se busca una mejora de la calidad de vida en cuanto a los horarios, la jornada, la organización del trabajo. También la aplicación de las cláusulas de igualdad.

(19) Desde los sindicatos, la negociación colectiva sería una buena herramienta. Hasta ahora estaba pegada a los salarios y las jornadas, pero no había interés en los horarios; las mujeres han aportado una nueva perspectiva y nuevos enfoques.

(20) En nuestra organización hemos cambiado el sistema de horarios y cada sección o departamento tiene uno propio más ajustado a los requerimientos del trabajo y a las demandas en la prestación de los servicios. Así por ejemplo, quienes prestan servicios de atención al público trabajan por las mañanas y tienen dos tardes libres a la semana. También se han establecido horarios flexibles. Todo esto produce algunas disfunciones, pero en general funciona bastante bien.

#### 8.4.4. ENTREVISTA 4: REPRESENTANTE 2 DE ORGANIZACIÓN SINDICAL (ROS2)<sup>36</sup>

(1) Los horarios en Aragón, en particular, y en España, en general, no son acordes (adecuados) para la conciliación de la vida laboral y familiar tanto por su dispersión, como por su duración y días de la semana, sobre todo en algunos sectores como el del comercio.

(2) Los horarios españoles no se ajustan ni a las necesidades de los trabajadores ni a las de las empresas: hay una diversidad muy grande en los horarios y nuestro sistema de horarios depende, en unos casos, de las necesidades de la empresa, en la que el trabajador no tiene opción de modificar esos horarios; y en otros, del horario de gestión y de atención al público que también requiere un amplio abanico de oferta horaria. No hay concordancia entre empresas y trabajadores.

(3) Los horarios “europeos” son más comprimidos y ayudan a conciliar la vida laboral y familiar, y también los intereses intelectuales de los trabajadores.

(4) Uno de los rasgos más destacados de esos horarios “europeos” es precisamente la compresión de la jornada laboral, que en España es partida y va de las ocho de la mañana a las ocho de la tarde.

(5) La jornada laboral es menor, más reducida, en Europa, de 35 horas, en tanto que en España se hacen más de 40 horas de presencia. Hay considerables diferencias entre los distintos sectores: en el industrial suele haber un horario fijo de jornada continuada, de trabajo por turnos, en tanto que en el del comercio hay una diversidad muy grande y una gran amplitud de horarios.

(6) Las causas de esas diferencias (entre los horarios “europeo” y español) residen en la racionalización del tiempo de trabajo: no por más horas que se acuda al trabajo se es más productivo: en España, por ejemplo, somos menos productivos, pero tenemos un mayor (más extenso) horario de trabajo. Es la consecuencia de estos horarios tan amplios. Pero ese horario, precisamente al ser tan amplio, también lleva a que no todas las horas de trabajo sean efectivas. Si todas esas horas fueran efectivas, seríamos el país más productivo.

(7) Entre las consecuencias de esas diferencias podemos encontrar un peor ambiente laboral, peor ambiente familiar, mal ambiente en general y malas consecuencias para el trabajador.

(8) Los colectivos más afectados son los de los trabajadores que prestan servicios y atención al público, excepto los empleados públicos que tienen mejores condiciones con

<sup>36</sup> Entrevista realizada el 17 de Junio de 2010.

horarios, en general, de jornada continua, que les permiten la conciliación y el desarrollo de otras actividades lúdicas, intelectuales...

(9) Hay un debate abierto en torno a la jornada laboral, tanto en el ámbito laboral como en el educativo, pero, en general, se mira por los intereses propios y no por los globales, lo que a su vez genera conflictividad.

(10) Trabajar más horas no significa producir más, lo dicen incluso las estadísticas. Una jornada laboral de más de diez horas no es productiva.

(11) Llevar a cabo una reforma en la organización del tiempo de trabajo en España sería algo muy positivo para todos. Tendríamos que ponernos todos de acuerdo, pero eso podría hacerse a través de una negociación colectiva. No basta con que lo haga un sector, tiene que ser general. Sería necesaria una coordinación que primase los intereses de los trabajadores sobre las demandas, por ejemplo, comerciales en cuanto a los horarios de apertura y cierre, también en días festivos.

(12) Los motivos que justificarían ese cambio serían (mejorar) la productividad y, en primer lugar, mejorar las condiciones de vida, familiar y personal, de los trabajadores.

(13) Sí, sí es necesario un cambio de horarios laborales si nos pusiéramos de acuerdo, si se llegase a acuerdos entre los empresarios y los trabajadores.

(14) Entre los factores que podrían desencadenar ese cambio estarían la (mejora de la) productividad, la reducción de los accidentes laborales, la vida personal... Y los agentes que podrían impulsarlo serían los agentes sociales dentro de una mesa de negociación.

(15) Una de las dificultades que obstaculizaría un cambio de horarios en la actualidad sería la oposición de los empresarios que gozan ahora de libertad plena para establecer sus horarios a la carta, dependiendo de las comunidades autónomas; cuanto más se abre el abanico, más se amplían los horarios. También hay compradores a los que esa disponibilidad les viene muy bien por sus propias condiciones de trabajo.

(16) No hay grandes diferencias a medio plazo: sería necesario alcanzar un gran acuerdo.

(17) No creo que haya que apostar por una mayor flexibilidad en los horarios, sino más bien por otro tipo diferente de jornada laboral; las administraciones podrían decretar una flexibilidad a la baja de los horarios.

(18) Por su parte, los empresarios podrían mentalizarse y hacer estudios para ver que modificando horarios no pierden mercado ni clientes. Las empresas no pueden instaurar esos cambios de manera unilateral, pero sí que se podrían llevar a cabo esos cambios si se establecieran unas reglas que contribuyesen a lograr un acuerdo.

(19) Los sindicatos tendríamos que negociar, tener una visión más abierta y poner las facilidades para que pudiese llegarse a un acuerdo en el tema de los horarios, respetando siempre los derechos de todos, poniendo los intereses comunes por encima de los particulares. El objetivo sería mejorar las condiciones de todos.

(20) En nuestra organización están establecidas las 35 horas semanales; algunos departamentos trabajan cinco mañanas y dos tardes a la semana, lo que, con turnos, nos permite ofrecer atención a los afiliados desde las 08.30 h a las 20.00 h, con dos horas de parada en medio. Como organización sindical, predicamos con el ejemplo.

En resumen, hay notables diferencias en cuanto a jornadas laborales entre los distintos sectores lo que implica un amplio abanico de horarios.



Es necesario un cambio, pero no será fácil instaurarlo, pues requiere de un gran consenso y acuerdo para avanzar en el establecimiento de un horario que favorezca a todos.

Los horarios tienen un origen histórico: aquí hemos pasado de una sociedad poco industrializada, en la que apenas eran necesarios los desplazamientos (de casa al puesto de trabajo), a otra mucho más industrial que sí requiere esos desplazamientos. Además, en contra de lo que ocurre en otros países de Europa, estamos acostumbrados a “hacer vida en la calle”.

En este momento, tenemos que elegir entre lo urgente (medidas concretas) y lo necesario (modificación de los horarios de trabajo): es un tema muy complejo que afectaría a muchos sectores y a muchas personas.

En cuanto a los horarios laborales y los horarios escolares, depende del punto de vista desde el que se mira: el padre de niño escolarizado o el del profesor; sería necesario buscar una visión colectiva.

Los cambios, si son progresivos, no se notan tanto y se pueden ir afianzando mejor.

## 8.5. Conclusiones

Una vez analizadas las fuentes de información secundarias, así como captada la opinión de los responsables de recursos humanos y de trabajadores, llega el momento de conocer la correspondiente a los agentes sociales. Dados los distintos objetivos de las empresas y de los trabajadores la percepción de la organización de la actividad productiva también difiere. En este marco, los agentes sociales como representantes de ambos colectivos, juegan un papel importante a la hora de compatibilizar dichas percepciones. De esta manera contribuyen a la armonización y acercamiento de posturas dentro de la denominada negociación colectiva, o incluso dentro de su actividad habitual por medio de la elaboración de distinto tipos de normativa y documentos que recogen en gran medida la información que reciben de los distintos agentes individuales.

Para conocer su opinión se han realizado una serie de entrevistas a personas destacadas de los sindicatos y de las organizaciones empresariales más representativas. Se ha utilizado una entrevista semiestructurada en la que el entrevistador, aun existiendo un guión previo que conoce, tiene total libertad para introducir preguntas al entrevistado con el fin de ampliar la información que se desea obtener. La entrevista contiene una serie de preguntas relacionadas con la organización del tiempo de trabajo y encaminadas a ofrecer información en torno a dos ejes principales:

- El análisis de los mecanismos de flexibilización presentes en la jornada laboral de los españoles, en general, y los aragoneses, en particular.
- La incidencia de la organización del tiempo de trabajo sobre las posibilidades de organización individual y sobre la productividad laboral.

Una parte de la entrevista se enfoca a realizar un **diagnóstico de la situación actual** en términos de organización del tiempo de trabajo tratando de captar la opinión de encuestado sobre los horarios actuales en Europa, España y Aragón, centrándose sobre todo en lo referente al ajuste con respecto a las necesidades de trabajadores y empresas.

En este sentido, todos los entrevistados subrayan las diferencias en los horarios y jornadas laborales que existen en los diferentes sectores de la economía aragonesa, en particular, y

española en general. Esencialmente distinguen entre los horarios de las empresas de producción, empresas industriales, y los de los comercios y otros servicios que prestan atención al público, a excepción de las administraciones. Indican que los horarios de las empresas de producción parecen similares a los de otros países europeos, en tanto que los de los comercios y servicios son muy diferentes.

El origen de estas diferencias en los horarios es histórico y cultural, relacionado tanto con el clima y con determinadas costumbres, como con el tipo de economía tradicional (agrícola y comercial). Algunos apuntan a la tendencia “española” de alargarlo todo, desde las comidas a las jornadas laborales, un alargamiento que no redundaría en una mayor eficiencia, sino precisamente en una disminución de la misma. De manera más o menos explícita se alude a la diferente forma de concebir el tiempo, y por tanto de organizarlo, en Aragón y en España: una concepción que tiene como consecuencia, por ejemplo, el inicio ‘indeterminado’ de las reuniones, las horas a las que se convocan o la incertidumbre sobre su terminación.

En cuanto a los colectivos más afectados por lo que denominan ‘el amplio abanico de horarios’, los entrevistados apenas dudan en señalar que se trata de los trabajadores del sector de los servicios, especialmente quienes desempeñan sus labores en el comercio o la hostelería.

Otra parte de la entrevista se centra en **aspectos concretos de la relación entre organización del tiempo de trabajo y productividad**. Una vez que determinadas las diferencias y similitudes entre horarios españoles y europeos, se analiza si las diferencias existentes son positivas o negativas para nuestro entorno laboral, y, en caso de ser desfavorables, la posibilidad de realizar un ajuste en la gestión de la jornada de trabajo. En esta línea, todos los entrevistados opinan que **trabajar más horas no significa producir más**, si bien algunos distinguen entre horas de presencia en el puesto de trabajo y horas efectivas, en tanto que otros apuntan al “límite de productividad”, el número de horas de trabajo a partir de las cuales la productividad y la calidad disminuyen.

Todos los entrevistados afirman que en sus respectivas organizaciones se han llevado a cabo reformas que contribuyan a la conciliación de la vida laboral y familiar de sus empleados y colaboradores, si bien dichas medidas, por necesidades del servicio —o a veces por exigencias del puesto directivo— no pueden aplicarse en su totalidad.

Por último, se pregunta acerca de las **posibles dificultades para modificar los horarios de trabajo**, así como la descripción de las actuaciones que deben llevarse a cabo por parte de los agentes del mercado de trabajo para conseguir dicha compatibilización. En definitiva se considera lo que se está haciendo, o se podría hacer, y los obstáculos que se perciben para los objetivos propuestos. En este sentido, dos de los entrevistados —un representante empresarial y un representante sindical— hacen especial hincapié en la dificultad de conciliar la vida laboral y familiar si se tienen hijos en edad escolar, debido a la disparidad, no solo de los horarios, sino también de las jornadas lectivas y laborales.

Hay acuerdo en el hecho de que es necesario y sería beneficioso un cambio en la organización del tiempo de trabajo. Sin embargo, es posible que el momento no sea el adecuado: la sociedad está incómoda con los horarios actuales, pero no tanto como para iniciar los cambios requeridos. Sería necesario un gran acuerdo social para modificar los horarios actuales, un acuerdo que estableciese un horario de referencia para todos los sectores, aunque no todos hubieran de atenerse a él. También parecen estar de acuerdo en que establecer esas modificaciones llevará probablemente una generación, precisamente porque implican

cambios de hábitos y costumbres sociales, difíciles de transformar simplemente mediante normas y legislación.

En resumen, los entrevistados parecen de acuerdo en el hecho de que los horarios vigentes en Aragón, en particular, y en España, en general, no favorecen la productividad ni la conciliación de la vida laboral y familiar, así como en el hecho de que, si bien sería necesario un cambio, éste será difícil de acordar y llevará tiempo que se implante.

## Anexo 1. Entrevista semiestructurada

01. ¿Qué opina de los horarios de trabajo que rigen en Aragón y en España?
02. ¿Cree que los horarios españoles se ajustan a las necesidades de los trabajadores, por un lado, y de las empresas, por otro? ¿Por qué?
03. ¿Qué opina de los horarios que, en general, rigen en las empresas del ámbito europeo?
04. ¿Cuáles son para Ud. los rasgos más destacables de ese “horario europeo”?
05. ¿Piensa que el reparto de la jornada laboral y los horarios de los trabajadores en Aragón, en particular, y en España, en general, son diferentes a los horarios del resto de Europa? Si es así, ¿en qué se diferencian?
06. ¿Cuáles cree que son las causas de esas diferencias?
07. ¿Cuales cree que son las consecuencias de esas diferencias?
08. ¿Sobre qué colectivos cree Ud. que tienen mayor incidencia esas consecuencias?
09. En su opinión, ¿cuál es la actitud de la sociedad aragonesa, española, ante los horarios de trabajo que rigen en la actualidad en nuestro entorno?
10. ¿Cree Ud. que trabajar más horas significa producir más?
11. Si en España, en Aragón, se llevase a cabo una reforma en la organización del tiempo de trabajo, ¿cuáles cree Ud. que serían las consecuencias?
12. ¿Qué motivos piensa usted que justificarían un cambio en la jornada laboral?
13. En su opinión, ¿es necesario un cambio de horarios laborales?
14. ¿Qué factores podrían desencadenarlo (ese cambio de horarios laborales) y qué agentes, impulsarlo?
15. Si se intentase cambiar los horarios en la actualidad, hoy, ¿cuáles cree Ud. que serían las dificultades que lo obstaculizarían?
16. ¿Y a medio o largo plazo?
17. ¿Qué medidas cree que se han de tomar desde las administraciones para promover una (mayor) flexibilidad de horarios?
18. ¿Y desde las empresas?
19. ¿Y desde los sindicatos?
20. Dentro de su organización, ¿existen políticas que tiendan a una (mayor) flexibilidad de horarios?



# Conclusiones



La motivación última de este trabajo hay que buscarla en la necesidad de acortar el diferencial existente entre el nivel de productividad de las economías europeas y el de la economía aragonesa. Este aspecto va a jugar un factor esencial en el devenir de esta economía, ya que la productividad, como componente primordial de la competitividad, es una variable esencial para conocer en qué situación la economía aragonesa va a salir de la presente crisis económica por la que están atravesando la mayor parte de las economías europeas. En consecuencia, cualquier medida que se tome en esta dirección ha de ser bienvenida. Ahora bien, existe un claro consenso en aceptar que la mejora de la productividad se producirá no como consecuencia de la adopción de una única medida o de un cambio concreto en un sector determinado. Por el contrario, deberán ser múltiples las medidas, diversas las reformas que, de forma conjunta, provoquen la deseada reducción del diferencial de productividad de la economía aragonesa con respecto del resto de las economías. Uno de los cambios que se plantea desde diferentes ópticas es el que hace referencia a un cambio en el tipo de jornada laboral. Este trabajo, precisamente, se centra en estudiar la relación existente entre el tipo de jornada de trabajo y la evolución de la productividad, tomando como marco de referencia geográfico final la Comunidad Autónoma Aragonesa.

Esta relación entre tipo de jornada laboral y productividad tiene justificación desde diversos prismas. Así, desde el punto de vista de los trabajadores existe un alto grado de concordancia en reclamar que se produzcan movimientos que faciliten el paso de la jornada partida hacia una jornada continuada. Aspectos como la conciliación de la vida familiar con la laboral y la posibilidad de desarrollarse plenamente fuera del ambiente del trabajo, parece que ayudarían a mejorar la productividad de los trabajadores de forma individual y, por extensión, de manera agregada. Pero es que, además, existen justificaciones desde el punto de vista teórico, que muestran que existe relación entre determinados aspectos de la organización de la jornada laboral y la productividad de los trabajadores, tal y como se refleja en el texto. Esta relación se sustenta también empíricamente, por cuanto para el total de España se observa un incremento de productividad por hora entre aquellos trabajadores que trabajan a tiempo completo de forma continuada, en especial en el sector servicios.

Además, otro hecho relevante es que no todos los trabajadores prefieren una jornada de 40 horas, tal y como revelan los resultados de una encuesta realizada. Tan sólo aquellos que tienen jornada partida muestran una clara preferencia por una jornada de trabajo completa, mientras que los que tienen jornada continua se muestran casi indiferentes entre la media jornada y la jornada a tiempo completo. Esto se puede interpretar como la necesidad de flexibilizar la jornada de trabajo para adecuar las necesidades personales de los trabajadores y las de las empresas para las que trabajan. Este resultado se ve confirmado por el hecho de que existe un porcentaje cercano al 30% de trabajadores a jornada continua que desearía tener una jornada con menos horas laborables. Es más, si se intentara adecuar la jornada real a la jornada ideal, un 19% de los trabajadores estarían dispuestos a aceptar una rebaja salarial. De éstos, el 33,9% aceptaría reducir hasta un 5% de su salario para adecuar su jornada laboral real a su jornada laboral "ideal", mientras que un 44% adicional llegaría a sacrificar hasta un 10%. También es destacable que casi un 50% de los trabajadores desearía realizar parte de su tarea en casa. Es indudable que mejoras en todas estas direcciones implicarían aumentos significativos en la productividad media de la economía aragonesa.

Este vínculo entre tipo de jornada y productividad no es exclusivo de los trabajadores, por cuanto esta relación no ha pasado desapercibida a los responsables de las empresas

aragonesas, ya que al ser consultados a partir de una encuesta señalan que, en su opinión, existe una clara influencia de la jornada laboral en la mejora de los niveles de productividad de las empresas aragonesas. Junto con otros factores clásicos de mejora de la productividad como la formación o la tecnología, los responsables de recursos humanos de las empresas aragonesas consideran la adaptación de la jornada laboral a las necesidades productivas como un factor que mejoraría significativamente los niveles de productividad.

Los propios agentes sociales, organizaciones empresariales y sindicales, son conscientes de esta relación y al ser entrevistados confirman lo expuesto anteriormente, incluso van más allá al afirmar que en sus respectivas organizaciones se han llevado a cabo reformas que contribuyen a la conciliación de la vida laboral y familiar de sus empleados y colaboradores, si bien dichas medidas, por necesidades del servicio —o a veces por exigencias del puesto directivo— no pueden aplicarse en su totalidad.

En estas condiciones, parece existir un elevado grado de acuerdo en la sociedad en lo que se refiere a la necesidad de tomar medidas que propicien la generalización de jornadas de trabajo con cierto grado de flexibilidad, en especial que permitan cierto grado de conciliación de la vida familiar y laboral, en la creencia de que, además de los beneficios reportados a cada uno de los trabajadores de forma individual, pueden mejorar la productividad del conjunto de la economía. Esta creencia, además, tiene un claro sostén empírico, al menos para la economía aragonesa. En el estudio se demuestra que en el sector industria, contratar a un trabajador a jornada continua incrementa la productividad en 21.500 euros/año, casi un 5% más que si el trabajador tuviera una jornada a tiempo partido. De forma similar, en el sector servicios, el incremento de la productividad que supone un trabajador a jornada continua es de 18.600 euros/año, casi un 9% más elevada que para un trabajador a jornada partida. Ambas cifras implican que para el total de la economía aragonesa, el aumento en la productividad que proporciona un nuevo trabajador a jornada continua es un 6'5% superior a la que resultaría de contratar a un trabajador a jornada partida.

En resumen, el vínculo entre tipo de jornada laboral y productividad queda plenamente demostrado en el trabajo, al menos en el caso de la economía aragonesa. La creencia extendida de que los horarios vigentes en Aragón, en particular, y en España, en general, no favorecen la productividad ni la conciliación de la vida laboral y familiar tiene un claro apoyo empírico. Por tanto, si el objetivo es mejorar la productividad de la economía, una de las medidas que pueden surtir efecto es favorecer un tipo de jornada continua frente a la jornada partida. Ahora bien, resulta conveniente ser cautos en este extremo y tener en cuenta que para que este tipo de políticas sean efectivas es necesario que se produzcan cambios. Algunos son sencillos y de aplicación casi inmediata, por cuanto sólo requieren transformar algunos aspectos de la legislación vigente. Sin embargo, otros requerirán de más tiempo para que sus efectos sean visibles, por cuanto están más relacionados con hábitos y costumbres sociales. En todo caso, resulta innegable que cualquier modificación que se adopte en el sentido de impulsar medidas que favorezcan la jornada continua frente a la partida va a repercutir de forma positiva en una mejora de la productividad de la economía aragonesa, algo que resulta esencial en la actualidad.



# Bibliografía



- Allen, T. D. y Armstrong, J. (2006). Further examination of the link between work-family conflict and physical health. *American Behavioural Scientist*, 58, pp. 414-435.
- Álvarez, I., Becerril, O. y Rodríguez, M.J. 2004. "Disparidades en productividad en la Unión Europea: tendencia y aspectos sectoriales". Boletín Económico del ICE nº 2825.
- Amuedo-Dorantes, C. y De la Rica, S. (2009). The timing of work and work-family conflicts in Spain: Who has a split work schedule and why? IZA Discussion Papers 4542, Institute for the Study of Labor (IZA).
- Andrews, M. J., Schank, T. y Simmons, R. (2005). Does worksharing work? Some empirical evidence from the IAB-establishment panel. *Scottish Journal of Political Economy*, 52-141-176.
- Ansiu, D., Wild, P., Niezborala, M., Rouch, I. y Marquié, J. C. (2008). Effects of working conditions and sleep of the previous day on cognitive performance. *Applied Ergonomics*, 39 (1), 99-106.
- Artus, P. y Cette, G. (2004). Productivité, croissance et employ. *Rapport du Conseil d'analyse économique*.
- Belorgey, N., Lecat, R. y Maury T. P. (2006). Determinants of productivity per employee: An empirical estimation using panel data. *Economics Letters*, 91, 153-157.
- Bianchi, S. M., Casper, L. M. y King, R. B. (2005). Work, family, health, and well-being. Mahwah, N. J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bloom, N., Kretschmer, T. y Van Reenen, J. M. (2006). Work-Life Balance, Management Practices and Productivity. CEPSP16. *Centre for Economic Performance*, London School of Economics and Political Science, London, UK.
- Bosch, G. y Lehdorff, S. (2001). Working-time reduction and employment: experiences in Europe and economic policy recommendations. *Cambridge Journal of Economics*, 25, pp. 209-243.
- Boston College Center for Work and Family* (2000). Measuring the impact of workplace flexibility: Findings from the National Work/Life Measurement Project. Executive Summary.
- Bourlès, R. y Cette, G. (2006). A comparison of structural productivity levels in the major industrialised countries. *OECD Economic Studies 2005 (2)*, pp. 96-138.
- Bourlès, R. y Cette, G. (2007). Trends in "structural" productivity levels in the major industrialized countries. *Economics Letters*, 95, pp. 151-156.
- Calmfors, L. y Hoel, M., (1988). Work sharing and overtime. *Scandinavian Journal of Economics*, 90, pp. 45-62.
- Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza (2007). Estudio sobre la situación del sector del taxi en la ciudad de Zaragoza. <http://www.camarazaragoza.com/default.asp>
- Castejón, E. y X. Crespán (2007). Accidentes de trabajo ("casi") todos los porqués. Cuadernos de relaciones laborales, 25, 1, pp. 13-57.
- Chang, J., Huang, C. y Lai, C. (2007). Working hours reduction and wage contracting style in a dynamic model with labor adjustment costs. *Journal of Economic Dynamics & Control*, 31, pp. 971-993.
- Chemin, M. y Wasmer, E. (2008) Using Alsace-Moselle local laws to build a difference-in-difference estimation strategy of the employment effects of the 35-hour workweek regulation in France. Mimeo. UQAM and Sciences-Po. Paris.
- Chung, H. 2006. "Flexibility, but for whom?: A new approach to examining labour market flexibility across Europe using company level data". MPRA Paper N°. 2397, Institute for labour studies, Tilburg University. Disponible en <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/2397/>

- Chung, H., Kerkhofs, M. and Ester, P., Eurofound, Working time flexibility in European companies. Establishment Survey on Working Time 2004–2005, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2007.
- Crépon, B. y Kramarz, F. (2002) Employed 40 hours or not-employed 39: lessons from the 1982 workweek reduction in France. *Journal of Political Economy*, 110, pp 1355-1389.
- Cuadrado, J.R. 2001. "Regional Convergence in the European Union: from hypothesis to the actual trends". *The Annals of Regional Science* nº 35: 333-356.
- De la Fuente, A. (2008). "Inversión en TICs y productividad: un breve panorama y una primera aproximación al caso de las regiones españolas," UFAE and IAE Working Papers 763.09, Unitat de Fonaments de l'Anàlisi Econòmica (UAB) and Institut d'Anàlisi Econòmica (CSIC).
- De la Fuente, A. (2010): "Infraestructures and productivity: an updated survey" IAE Working Paper 831.10 del Instituto de Análisis Económico (CSIC).
- Estevao, M. y Sá, F. (2008). The 35 hour workweek in France: straightjacket or welfare improvement? *Economic Policy*, 55, pp. 417-463.
- Faria, J. y León-Ledesma, M. (2004). Habit Formation, Work Ethics Technological Progress. *Manchester School*, 72(3), pp. 403-413.
- García Sánchez, A. y Vázquez, M. (2005): "The timing of work in a general equilibrium model with shiftwork", *Investigaciones Economicas*, 29(1), pp. 149-179.
- Goerlich, F. J., Mas, M. y F. Pérez (2005): "Crecimiento y Convergencia en la Unión Europea", Cap. 5 en J.M. Jordán (ed.): *Economía de la Unión Europea*, Editorial Thomson-Cívitas, 145-171.
- Gómez, S., Pons, C. y Martí, C.s. 2002. EL trabajo a tiempo parcial: evolución y resultados. Documento de Investigación nº 476. División de Investigación, IESE, Universidad de Navarra.
- Gorostiaga, A. (1999): "¿Cómo afecta el capital público y el capital humano al crecimiento? Un análisis para las regiones españolas en el marco neoclásico" *Investigaciones Económicas*, XXIII, 95-114.
- Goudswaard, A. and Nanteuil, M. de, Eurofound, Flexibility and working conditions: A qualitative and comparative study in seven EU Member States, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2000.
- Goudswaard, A., Oeij, P., Brugman, T, y de Jong, T. 2009. Good practice guide to internal flexibility policies in companies. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Informe nº ef0919.
- Guest, D. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 8, pp. 263-276.
- Health Canada (2002). The 2001 National Work-Life Conflict Study.
- Hunt, J. (1998). Hours reductions as work-sharing. *Brookings Papers on Economic Activity*, 1, pp. 339-369.
- Hunt, J. (1999). Has work-sharing worked in Germany? *Quarterly Journal of Economics*, 114, pp. 117-148.
- Instituto de la mujer (2009). Estudio sobre nuevas formas de organización de los tiempos: estudio de las iniciativas públicas y privadas adaptadas a las necesidades de las personas. Madrid. <http://www.inmujer.migualdad.es/mujer/>
- Jacobson, T., Ohlsson, H. (2000). Working time, employment, and work sharing: evidence from Sweden. *Empirical Economics*, 25, pp. 169-187.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, P. R., Snoek, J. D. y Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Katou, A. A. y Budhwar, P. S. (2009) Causal relationship between HRM policies and organisational performance: evidence from the Greek manufacturing sector. *European Management Journal*. Forthcoming.
- Kelly, E. L., Kossek, E. E., Hammer, L. E., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., Murphy L. A., Kaskubar, D. (2008). Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes. *The Academy of Management Annals*, 2, pp. 305 – 349.
- Kodz J, Davis S, Lain D, Strebler M, Rick J, Bates P, Cummings J, Meager N, Anxo D, Gineste S, Trinczek R and Pamer S (2003) Working Long Hours: A Review of the Evidence. Volume 1 – Main Report, Employment Relations Research Series, No. 16. London: Department of Trade and Industry.
- Leonardi, L, Martín, A, Molina, O., Calenda, D., y Carrasquer, P. 2009. “Es exportable la flexibilidad? Un estudio comparado de Italia y España. Programa de Acción Integrada, Ref. HI2007-0104. Universidad Autónoma de Barcelona y Universiotta degli Studi di Firenze.
- Leonardi, L, Martín, A, Molina, O., Calenda, D., y Carrasquer, P. 2009. “Es exportable la flexibilidad? Un estudio comparado de Italia y España. Programa de Acción Integrada, Ref. HI2007-0104. Universidad Autónoma de Barcelona y Universiotta degli Studi di Firenze.
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, sobre horarios comerciales. BOE nº 307 de 22 de diciembre de 2004.
- Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos. BOE nº 150 de 23 de junio de 2007.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras. BOE nº 266 de 6 de noviembre de 1999.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. BOE nº 71 de 23 de marzo de 2007.
- López, Diego. 2002. Mitos, alcances y perspectivas de la flexibilización laboral: un debate permanente. *Análisis Laboral* nº 16. Fundación Friedrich Ebert Stiftung.
- López, E., Vaya, E., Mora, A.J. y Surinach, J. 1999. “Regional economic dynamics and convergence in the European Union”. *The Annals of Regional Science* nº 33: 343-370.
- Maroto Sánchez, A., y Cuadrado Roura, J. (2008) “Evolución de la productividad en España: un análisis sectorial 1980-2006”. *Economía Industrial*, Nº 367, 2008, págs. 15-34.
- Martínez C., Olivella, J. 2005. “Nuevas formas de organización del tiempo de trabajo en la industria europea del automóvil”. IX Congreso de Ingeniería de organización. Gijón, 8 y 9 de septiembre, 2005.
- Miguélez Lobo, Faustino. 2007. “Flexiseguridad, bienestar y cohesión social”. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales* nº VI, Mayo 2007.
- Moreno Vida, Nieves. 2009. “El debate sobre la flexiseguridad en Europa”. XX Congreso Nacional de la Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Logroño, mayo de 2009.
- Narayanan, V. K., y Nath, R. (1982). Hierarchical level and the impact of flexitime. *Industrial Relations*, 21(2), 216-230.
- OCDE (2001), Knowledge, work organisation and economic growth, Labor Market and Social Policy, Occasional Papers, núm. 50.

- Oeij, P.R.A. and Wiezer, N.M., Eurofound, New work organisation, working conditions and quality of work: Towards the flexible firm?, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2002.
- Palazuelos Manso, E. y Fernández Sánchez, R. (2009). "Productividad del trabajo: análisis comparativo de los resultados de la Unión Europea y Estados Unidos en el periodo 1994-2007", Boletín económico de ICE, Información Comercial Española, Nº 2966, 2009, pags. 27-44.
- Palazuelos, E. y Fernández, R. (2009). Demand, employment, and labour productivity in the European economies. *Structural Change and Economic Dynamics*, 20, pp. 1-15.
- Philp, B. (2001). Marxism, Neoclassicism and the Length of the Working Day. *Review of Political Economy*, 13 (1). pp. 27-39.
- Philp, B., Harvie, D. y Slater, G. (2005). Preferences, Power, and the Determination of Working Hours. *Journal of Economic Issues*, 39 (1), pp. 75-90.
- Plan integral para la conciliación de la vida personal y laboral en la Administración General del Estado y en la Administración Autónoma de Aragón. [http://www.dpz.es/diputacion/areas/bienestarsocial/equal/catalogo/catalogo\\_planintegral.html](http://www.dpz.es/diputacion/areas/bienestarsocial/equal/catalogo/catalogo_planintegral.html)
- Plan integral para la conciliación de la vida personal y laboral en la Administración Pública. [http://www.mpr.es/funcion\\_publica/etica/derechos/conciliacion.html](http://www.mpr.es/funcion_publica/etica/derechos/conciliacion.html)
- Platenga, J. (2004). Changing work and life patterns: examples of new working-time arrangements in the European member states. *Changing Life Patterns in Western Industrial Societies. Advances in Life Course Research*, 8, pp. 119-135. Elsevier Ltd.
- Ralston, D. A. (1989). The benefits of flextime: Real or imagined? *Journal of Organization Behavior*, 10, pp. 369-373.
- Raposo, P. S. y Van Ours, J. C. (2009). How working time affects jobs and wages. *Economics Letters*. Forthcoming.
- Raymond, J.L. (1983): "Una nota sobre la demanda de empleo, nivel de actividad económica y salrios reales", *Papeles de Economía Española*, 15, 276-281.
- Reglamento del Centro de Formación del Personal Municipal. BOA nº 227 de 2009.
- Resolución de 11 de febrero de 2010, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acuerdo para el empleo y la negociación colectiva 2010, 2011 y 2012. BOE número 46 de 2010.
- Resolución de 16 de marzo de 2007, de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información, por la que se efectúa la convocatoria 2/2007, para la selección de entidades colaboradoras para la realización de proyectos y actuaciones de dinamización tecnológica, con destino a las pequeñas y medianas empresas en el marco del Plan Avanza (Programa Avanza PYME). BOE nº 68 de 2007.
- Ruesga, S. y Pérez, L. 2005. El debate económico sobre la jornada de trabajo en la Unión Europea. *Economía UNAM*, ISSN 1665-952X, Nº. 5, 2005 , pags. 56-77.
- Sánchez Mangas, Rocío. 2005. "Productividad y nuevas formas de organización del trabajo en la sociedad de la información". Fundación Alternativas, Documento de trabajo 81/2005.
- Shephard, E., Clifton, T. y Kruse, D. (1996). Flexible work hours and productivity: Some evidence from the pharmaceutical industry. *Industrial Relations*, 35(1), January, pp. 123-39.
- Skuterud, M. (2007) Identifying the potential work-sharing as a job-creation strategy. *Journal of Labor Economics*, 25, pp. 265-287.

- Soukiazis, Elias (2000). "Productivity convergence in the EU. Evidence from cross-section and time-series analyses". Centro de Estudios de la Union Europea (CEUNEUROPE), Documento de Trabajo nº 4.
- Sousa-Poza, A. y Ziegler, A. (2003). Asymmetric information about workers' productivity as a cause for inefficient long working hours. *Labor economics*, 10, pp. 727-747.
- 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 de las posibilidades de adecuación del horario laboral a la conciliación de la vida laboral, familiar y personal (2006). Congreso de los Diputados. <http://www.congreso.es/portal/page/portal/Congreso/Congreso>.
- Tangian, Andranik. 2006. Monitoring flexicurity policies in Europe from three different viewpoints. WSI-Diskussionspapier Nr. 145 Juni 2006.
- Tudela, Gregorio y Valdeolivas, Yolanda. 2005. Tiempo de trabajo y flexibilidad laboral. Fundación Alternativas, Documento de trabajo Nº 72/2005.
- Varejao, J. (2005). Work-sharing revisited- Lessons from a natural experiment. Mimeo. Faculdade de Economia do Porto, Porto.
- Wheatley D. Hardill I. y Phip, B. (2008). "Managing" reductions in working hours: A study of work-time and leisure preferences in UK industry. *Discussion papers in economics No. 2008/5 ISSN 1478-9396 Nottingham University*.
- Zwick, T. (2004). Employee participation and productivity. *Labour Economics*, 11, pp. 715-740.

## BASES DE DATOS

- Anuario de estadísticas del Ministerio de Trabajo (2002-08).
- Boletín de estadísticas del Ministerio de Trabajo (1999-2008).
- Contabilidad Nacional del INE.
- Contabilidad Regional del INE.
- Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT, 2006-2008).
- Encuesta de Coyuntura Laboral.
- Encuesta de Empleo del Tiempo (2002/2003).
- Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL).
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2008.
- Eurostat: Labour Force Survey.
- Fourth European Working Conditions Survey (Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo).
- Microdatos de la IV Encuesta Europea sobre la condiciones de trabajo.
- Base de datos de la OCDE.
- Eurostat, Indicadores Económicos.
- Growth and Development Centre Database.





## Consejo Económico y Social de Aragón

### Composición del Pleno (a 31/12/2010)

#### Vocalías

##### En representación del Gobierno de Aragón

###### Titulares

D<sup>a</sup>. Ángela Abós Ballarín (*Presidenta*)  
 D. José Luis Gracia Abadía  
 D. Guillermo Herraiz Medel  
 D<sup>a</sup>. Belén López Aldea (*Secretaria General*)  
 D. Antonio Mostalac Carrillo  
 D<sup>a</sup>. Eva Pardos Martínez  
 D. Mariano Ramón Gil  
 D. José Félix Sáenz Lorenzo †  
 D. Marcos Sanso Frago

###### Suplentes

D. José Aixala Pasto  
 D. José Luis Briz Velasco  
 D. Javier Celma Celma  
 D<sup>a</sup>. María José González Ordovás  
 D<sup>a</sup>. Carmen Magallón Portolés  
 D. José Montón Zuriaga  
 D. Jorge Pardo Navarro  
 D. Elisardo Sanchís Sancho  
 D. Javier Villanueva Sánchez\*

##### En representación de las Organizaciones Sindicales

*Designados por la Unión General de Trabajadores (UGT Aragón)*

###### Titulares

D. Daniel Alastuey Lizáldez  
 D<sup>a</sup>. Carmen García Nasarre  
 D. Julián Lóriz Palacio  
 D. Carmina Melendo Vera\*  
 D. Luis Tejedor Cadenas

###### Suplentes

D. Javier Asensio Galdeano  
 D. Luis Laguna Miranda  
 D. Raúl Machín Lapeña  
 D. Ricardo Rodrigo Martínez  
 D. José Antonio Cid Felipe\*

*Designados por la Unión Sindical de Comisiones Obreras (CCOO Aragón)*

###### Titulares

D<sup>a</sup>. Marta Arjol Martínez (*Vicepresidenta*)  
 D. Julián Buey Suñén  
 D. Manuel Martínez Morales\*  
 D. Eduardo Navarro Villarreal

###### Suplentes

D. Carmelo Javier Asensio Bueno  
 D<sup>a</sup>. Rosina Lanzuela Iranzo  
 D<sup>a</sup>. Margarita Lasmarias Bustín  
 D. Javier Sánchez Ansó

\*Nombramiento pendiente de publicación en BOA.

## En representación de las Organizaciones Empresariales

*Designados por la Confederación Regional de Empresarios de Aragón (CREA)*

### Titulares

D. José Luis López Garcés (*Vicepresidente*)  
 D. Carlos Mor Sanz  
 D. Jesús Morte Bonafonte  
 D. José Enrique Ocejo Rodríguez  
 D<sup>a</sup>. Rosa Santos Fernández

### Suplentes

D. Jorge Alonso Vallejo  
 D. Sergio Calvo Bertolín\*  
 D<sup>a</sup>. Beatriz Callén Escartín  
 D. Juan Carlos Dehesa Conde  
 D. José María García López

*Designados por la Confederación de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME ARAGON)*

### Titulares

D. Enrique Bayona Rico  
 D. Salvador Cored Bergua  
 D. Aurelio López de Hita  
 D. Carmelo Pérez Serrano

### Suplentes

D. Guillermo Arrizabalaga Lizarraga\*  
 D<sup>a</sup>. Pilar Gómez López  
 D. Antonio Hinojal Zubiaurre  
 D. Carlos Salcedo Merino

## Comision Permanente

### PRESIDENCIA

D<sup>a</sup>. Ángela Abós Ballarín

### VICEPRESIDENCIAS

D<sup>a</sup>. Marta Arjol Martínez  
 D. José Luis López Garcés

### SECRETARÍA GENERAL

D<sup>a</sup>. Belén López Aldea

### VOCALÍAS

D. Antonio Mostalac Carrillo  
 D<sup>a</sup>. Carmina Melendo Vera\*  
 D. Carmelo Pérez Serrano  
 D. Marcos Sanso Frago  
 D<sup>a</sup>. Rosa Santos Fernández

---

\*Nombramiento pendiente de publicación en BOA.

## Comisiones de Trabajo

### COMISIÓN DE TRABAJO SOCIAL Y RELACIONES LABORALES

- PRESIDENCIA:** D<sup>a</sup>. Ángela Abós Ballarín  
**SECRETARÍA:** D<sup>a</sup>. Carmina Melendo Vera\*  
**VOCALÍAS:** D<sup>a</sup>. Marta Arjol Martínez  
 D. José María García López  
 D. Antonio Hinojal Zubiaurre  
 D. José Félix Sáenz Lorenzo  
**TÉCNICOS:** D<sup>a</sup>. Ana María Penacho Gómez  
 D. Jesús Platero Briz

### COMISIÓN DE TRABAJO DE ECONOMÍA

- PRESIDENCIA:** D. Marcos Sanso Frago  
**SECRETARÍA:** D. Guillermo Arrizabalaga Lizarraga  
**VOCALÍAS:** D. Carmelo Javier Asensio Bueno  
 D. José María García López  
 D<sup>a</sup>. Carmina Melendo Vera\*  
 D<sup>a</sup>. Eva Pardos Martínez  
**TÉCNICOS:** D<sup>a</sup>. Yolanda Sauras López  
 D. Sergio Pérez Páramo

### SERVICIO DE DOCUMENTACIÓN

D<sup>a</sup>. Beatriz Santolaria Malo

---

\*Nombramiento pendiente de publicación en BOA.



## Publicaciones del Consejo Económico y Social de Aragón

### ÚLTIMAS PUBLICACIONES

#### Colección Informes

- Informe sobre la situación económica y social de Aragón 2009.

#### Colección Memorias

- Memoria de actividades 2010.

#### Colección Estudios

- Organización del trabajo, conciliación y absentismo.
- La actividad cultural y su repercusión social en Aragón.
- Las familias monoparentales en Aragón.
- Posibilidades y viabilidad para la reapertura del Canfranc.

#### Colección Tesis Doctorales

- El derecho expectante de viudedad aragonés. Aproximación a su fundamento actual y análisis de sus causas de extinción.
- Caracterización tecnológica de las rocas aragonesas de usos constructivos: Propiedades hídricas y durabilidad de las rocas de uso ornamental.

#### Colección Proyectos de Investigación

- Elementos clave para el desarrollo del enoturismo en Aragón desde la perspectiva de la demanda aragonesa.

### **Colección Dictámenes**

- Dictamen 4/2010 sobre el Proyecto de Decreto del Gobierno de Aragón por el que se regulan los senderos de Aragón.
- Dictamen 3/2010 sobre el Proyecto de Decreto del Gobierno de Aragón por el que se aprueba el Catálogo de Servicios Sociales.
- Dictamen 2/2010 sobre el Proyecto de Decreto del Gobierno de Aragón por el que se establecen las normas y se crea el registro para la certificación de eficiencia energética de edificios de nueva construcción en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- Dictamen 1/2010 sobre el Proyecto de Decreto del Gobierno de Aragón que regula la admisión de alumnos en los centros docentes públicos y privados concertados.

### **PUBLICACIONES EN CURSO**

#### **Colección Informes**

- Informe sobre la situación económica y social de Aragón 2010.
- Informe Socioeconómico de la Década 2001-2010.

#### **Colección Estudios**

- Productividad y crecimiento.
- Situación socioeconómica de Teruel: presente y futuro.

#### **Colección Tesis Doctorales**

- Premio 2010 “Aplicación de los pulsos eléctricos de alto voltaje al proceso de vinificación”.
- Accésit 2010 “Modelización del potencial energético de los bosques turolenses”.

#### **Colección Dictámenes:**

- Dictamen 1/2011 sobre el Proyecto de Decreto del Gobierno de Aragón por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley 3/2007, de 21 de marzo, de Juventud de Aragón.



