

TENDENCIAS EN LA EMPRESA

Los pros y los contras de la jornada veraniega

EL HORARIO INTENSIVO ES UNA TRADICIÓN ESTIVAL.

PERO, ¿ES TAN POSITIVO COMO DICEN?

Cuestión de comodidad, de productividad o de conciliación, la jornada intensiva de verano es una realidad en las empresas de nuestro país. Pero más allá de la costumbre, en torno a su implantación se han generado opiniones encontradas. Sus defensores alegan que el rendimiento del trabajador no tiene relación directa alguna con las horas que pasa en la empresa. Según

el Euroíndice Laboral que IESE y Adecco realizan cada año, España es el tercer país con la jornada laboral más larga y que menos productividad obtiene. Pero no todo el mundo tiene tan claras las ventajas de este horario. Un psicólogo, un representante sindical y expertos en recursos humanos perfilan los pros y los contras de esta «solución veraniega». **PÁG. 6**

La jornada laboral se toma un descanso por vacaciones

DURANTE DÉCADAS, EL 'MENOS ES MÁS'

REINABA EN EL TRABAJO DURANTE EL VERANO.

SIN EMBARGO, LA IMPLANTACIÓN DEL HORARIO

INTENSIVO GENERA OPINIONES ENCONTRADAS

CRISTINA M. FRUTOS

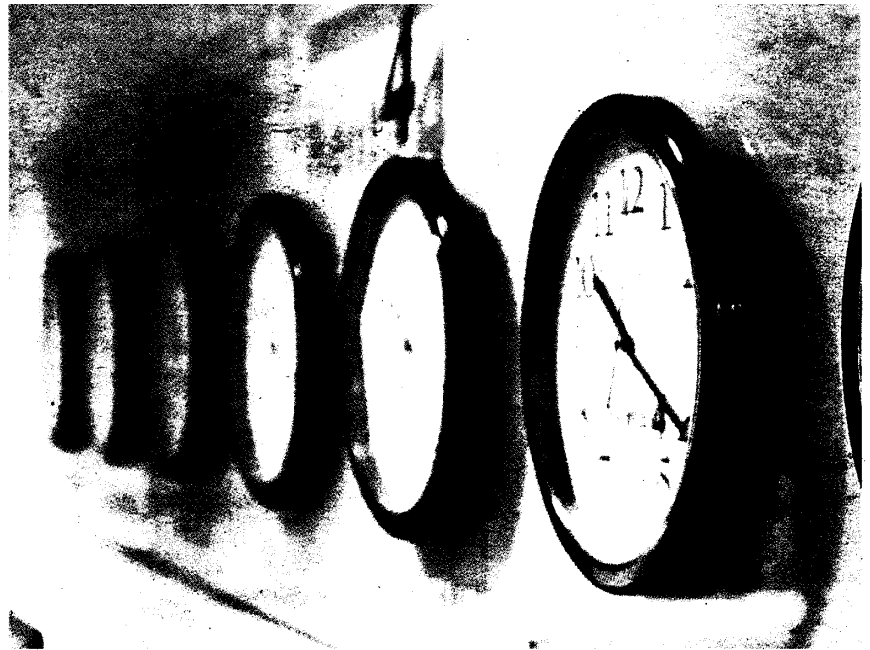
1.756 horas. Ése es el tiempo que, de acuerdo con lo pactado por ejecutivo, patronal y sindicatos, debe trabajar cada español a lo largo del año. Lo que, en términos prácticos, se traduce en ocho horas diarias de lunes a viernes, a excepción de días festivos (14 en nuestro país), vacaciones y libranzas. Pero no son éstas las únicas situaciones excepcionales, el verano y sus rigores también hacen mella en los horarios laborales. La jornada intensiva —que se suele extender de 8 a 15 horas, sin descanso para comer— se convierte, durante estos meses, en objeto de controversia.

José María Prieto, catedrático de Psicología del Trabajo de la Universidad Complutense de Madrid, lo tiene claro: «Implica que las personas tengan tiempo para ellas». «Algo imprescindible desde el punto de vista de la higiene mental —añade—, y que introduce racionalidad en nuestros peculiares horarios». Sin embargo, el origen de esta medida no contemplaba el bienestar psicológico del empleado, sino que tenía un fun-

damento bastante más práctico como evitar las horas de mayor calor. El cuidado de los niños durante sus vacaciones escolares y el ahorro energético reforzaron, posteriormente, la necesidad de contraer los horarios de trabajo durante el verano. Rita Moreno, adjunta en la secretaría de acción sindical de CC.OO., respalda que éstas son las principales ventajas de la jornada continua, y apunta otra más, «el incremento de productividad», precisamente el aspecto más polémico.

¿Menos es más?

Según el último *Euroíndice Laboral* realizado por IESE y Adecco, que analiza el mercado laboral de diversos países de la Unión, España es el tercer país con la jornada laboral más larga y que menos rendimiento obtiene por hora trabajada. De cada una de las 38,3 horas por semana que en promedio trabaja cada ocupado se obtiene un valor añadido de unos 30 euros. Por tanto, la relación entre la duración de la jornada y su aprovechamiento es inversamente proporcional.



La Unión Europea persigue la unificación de la jornada laboral en los distintos países. / SERGIO ESPINOSA

Aunque no todos los actores del mercado laboral comparten este punto de vista. La Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) quiso dejar patente el año pasado que, contrariamente a lo que se cree, para disminuir las horas de trabajo es necesario reforzar antes la productividad.

Opinión similar comparte la consejera delegada de la consultora de recursos humanos Ábaco Siglo XXI, Margarita García de la Calle: «Su implantación no es tan sencilla e inicialmente puede generar pérdidas». Esto se debe a la dificultad que puede tener el profesional para organizar su trabajo en menos horas, por lo que recomienda que «se aplique a trabajadores con madurez y experiencia».

Las palabras de José María Prieto y Rita Moreno representan el bando opuesto. Ambos insisten en que la concentración del horario —con el consiguiente recorte de tiempos muertos en

comidas, descansos...— no repercute negativamente sobre la eficiencia del trabajador. «Su productividad no se ve afectada —apunta Moreno—, y si hay pérdidas son mínimas». El psicólogo va más allá al asegurar que «por nuestras costumbres sociales, el trabajo durante una tarde de verano, no compensa».

El trabajador, por su parte, también puede verse perjudicado por el horario continuo. Para disfrutarlo es necesario ampliar las jornadas del resto del año o entrar muy pronto.

A pesar de todo son cada día más los que se dejan atraer por las jornadas reducidas, y no sólo en verano. El *Indicador Laboral de Comunidades Autónomas* IESE-Adecco revela que el 51,5% de estos contratos los solicitan voluntariamente los candidatos, ya sea para compatibilizar con estudios (un 12,9%) o, algo cada vez más significativo, por motivos familiares (un 26,1%).

TENDENCIAS

Más confort y más servicio marcan la pauta

Ninguna fórmula que se aplica en la empresa tiene validez atemporal. Tampoco una con tanta tradición como la jornada continua de verano, y que según Margarita García de la Calle, consejera delegada de Ábaco Siglo XXI, «cada vez se aplica menos». Frente a ella, la tendencia que se impone es que durante todo el año el horario sea más flexible y se reduzcan los tiempos muertos como las comidas y descansos. Otros cambios también marcan la pauta:

► **Mejores condiciones** El calor ya no es razón para no trabajar por las tardes. A excepción de sectores como el de la construcción —que recientemente ha reivindicado esta jornada por motivos de seguridad laboral—, el aire acondicionado ha mejorado las condiciones veraniegas.

► **Aprovechar el fin de semana** Cada día más empresas ofrecen a sus empleados trabajar media jornada los viernes, una medida que cuenta con el favor del candidato hasta el punto de determinar su elección de puesto.

► **El cliente manda** Las empresas de servicios, de hostelería o de relaciones con proveedores basan su éxito en la atención al cliente. Por tanto, cerrar sus puertas a partir de las tres de la tarde puede repercutir de manera negativa sobre su imagen y su volumen de negocio. En zonas costeras, turísticas o comerciales se repite este patrón.

En verano los directivos siguen al pie del cañón

«¿Reducción de jornada para los altos cargos? Directamente no se aplica, no conozco ningún caso». Ignacio Bao, socio director de Bao & Partners, responde, sin vacilar, sobre la implantación de los horarios de verano para los puestos directivos. En este segmento de la organización habría que incluir a todos aquellos profesionales que tienen responsabilidad sobre un equipo de personas y cuyas decisiones influyen tanto en la organización como en el trabajo de los otros. «Desde el jefe de equipo hacia

arriba en el organigrama es difícil encontrar jornadas reducidas», concreta.

Por su experiencia profesional, y también personal, Bao reconoce que «a muchos ejecutivos sí que les apetecería, y cada vez más, acogerse a las jornadas estivales», pero existe un inconveniente insalvable: «Cuan- do te designan directivo, el nombramiento lleva implícita la responsabilidad de la gestión, y este proceso nunca se para».

Aún así, el socio director de Bao & Partners opina que el as-

pecto cultural también tiene un peso decisivo en esta situación. Es decir, el hecho de que «los jefes» trabajen por la tarde, sea invierno o verano, lunes o viernes, se entiende como algo habitual. Ignacio Bao añade que es similar a lo que ocurre con las vacaciones en agosto. «Desde el extranjero —explica—, les resulta muy llamativo que en agosto se pare el país, y para nosotros es lo más normal del mundo».

Dar un buen servicio a los clientes y demostrar que la eficacia no entiende de épocas del año, son otras de las razones que obligan a los directivos a seguir al pie del cañón a pesar de las altas temperaturas. Para Ignacio Bao vivimos en un mundo im-

pregnado de la filosofía del 24 horas al día, los siete días de la semana, por tanto, una reducción de horarios podría «hacer caer el servicio que se presta a consumidores y a proveedores».

Sin embargo, el socio director de Bao & Partners apunta, «si existe buena voluntad por parte del directivo no es una meta imposible» y, en concreto, señala que las nuevas tecnologías son la mejor herramienta para alcanzar este objetivo. «Una PDA, la conexión wi-fi, o el teléfono móvil deberían suplir cualquier carencia y, al menos, permitir mayor movilidad y libertad de horarios. Al fin y al cabo, en vacaciones tampoco se desconecta al 100%», concluye.