



II Congreso Internacional

de Derecho del Trabajo y Seguridad Social
MADRID

17 DE SEPTIEMBRE DE 2026

1.- Síntesis ejecutiva.

El presente informe, preparado para su elevación por el Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales de España a los departamentos ministeriales competentes, analiza las aportaciones de la mesa redonda de la WALP en el II Congreso Internacional de Derecho del Trabajo y Seguridad Social, celebrado el 17 de septiembre de 2026 en el Auditorio Mutua Madrileña de Madrid. Su finalidad es identificar qué enseñanzas ofrecen las experiencias expuestas sobre jornada laboral, conciliación y productividad y qué cuestiones merecen una valoración específica en España.

El análisis de las intervenciones de Uruguay, Italia, Rumanía, Japón y Canadá permite apreciar que, aun partiendo de realidades productivas e institucionales diferentes, existe una preocupación compartida por adecuar la prestación laboral a los cambios tecnológicos y a las necesidades de las personas. Ahora bien, esa coincidencia no se traduce en una respuesta uniforme, por lo que resulta necesario examinar qué pretende resolver cada medida, en qué condiciones se aplica y qué resultados permite acreditar antes de valorar su posible traslado a otro contexto.

Principales resultados del análisis

La primera cuestión que debe precisarse es el contenido de la medida que se propone: reducir las horas efectivas, concentrar la jornada en cuatro días, flexibilizar el horario o modificar el lugar de prestación producen efectos diferentes y requieren una valoración propia. Esta distinción condiciona tanto la cobertura de la actividad como la carga de trabajo y el descanso, de manera que no puede considerarse un aspecto meramente terminológico.

Las experiencias expuestas ponen de manifiesto, asimismo, que cualquier modificación del tiempo de trabajo debe acompañarse de una revisión de los procesos y de la capacidad de organización de la empresa, puesto que los resultados favorables obtenidos en una actividad concreta no permiten dar por resuelta su aplicación en sectores con otras necesidades de presencia, atención o disponibilidad.

En materia de conciliación, la mesa amplía el análisis a las responsabilidades de cuidado que surgen a lo largo de la vida laboral, con especial atención a la aportación japonesa sobre el abandono del empleo de personas con experiencia. Esta perspectiva obliga a considerar la capacidad de las medidas para sostener las trayectorias profesionales, además de su incidencia inmediata sobre la distribución del tiempo.

En este contexto, el asesoramiento profesional adquiere una dimensión práctica especialmente relevante, al permitir que las posibilidades previstas en el marco jurídico se concreten en acuerdos y formas de organización aplicables. Esa labor requiere conocer la realidad de la empresa, sus recursos y las necesidades de su plantilla, particularmente cuando se trata de pequeñas y medianas empresas.

Orientación de las consideraciones finales

El análisis aconseja someter a consideración ministerial tres prioridades: evaluar los cambios de jornada con criterios comparables, facilitar su adaptación a las pequeñas empresas y estudiar conjuntamente las medidas de conciliación y la continuidad de la protección social. Para ello se proponen actuaciones concretas en el apartado final, diferenciando las cuestiones laborales de aquellas que requieren coordinación con la Seguridad Social.

2.- Objeto y alcance

Finalidad institucional.

El objeto del presente informe es recoger de forma ordenada el criterio expuesto por cada delegación y analizar sus coincidencias y diferencias en materia de jornada, flexibilidad, conciliación y productividad, de modo que las experiencias compartidas puedan valorarse con conocimiento de su contexto y de sus límites. Con esta finalidad, se dirige a los Ministerios de Trabajo y Economía Social y de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, en sus respectivos ámbitos de competencia

Composición y desarrollo de la mesa

País	Intervención identificada
Uruguay	Verónica Paciello, mediante vídeo, por la Asociación de Licenciados en Relaciones Laborales del Uruguay.
Italia	Giovanni Marcantonio, representante de los Consulenti del Lavoro.
Rumanía	Corneliu Bențe, presentado como presidente fundador de la organización nacional de expertos en legislación laboral.
Japón	Akifumi Goto, representante de la profesión de asesoramiento laboral y de Seguridad Social japonesa.
Canadá	Anthony Ariganello, representante de la profesión de recursos humanos canadiense.

La sesión, programada de 11:30 a 12:30 horas, estuvo moderada por Íñigo de la Peña Criado, vicesecretario del Consejo General. Uruguay participó mediante una intervención grabada; las

restantes delegaciones expusieron sus aportaciones en la mesa. La moderación contextualizó el debate desde España, sin constituir una exposición nacional autónoma.

Criterios de análisis.

La exposición por países mantiene la atribución de cada planteamiento y permite distinguir las experiencias comunicadas de las valoraciones del informe. Las intervenciones corresponden a representantes profesionales, no a los gobiernos respectivos; las conclusiones y líneas de actuación expresan el análisis desarrollado y no constituyen una declaración conjunta de la WALP.

Los datos y las referencias a los marcos nacionales se recogen conforme a las exposiciones de los ponentes. Una media de horas trabajadas no equivale a una jornada contractual, ni el resultado de una organización acredita un efecto general sobre la productividad. La comparación se refiere a las experiencias presentadas y no constituye un examen exhaustivo de la legislación de cada país.

Fuente: transcripción de la ponencia de la WALP, desarrollada en formato de mesa redonda bajo el título «Intervención de las delegaciones internacionales de la W.A.L.P. World Association of Labor Professions y países de Iberoamérica», en el II Congreso Internacional de Derecho del Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 17 de septiembre de 2026. La identificación de la sesión corresponde al programa oficial del Congreso.

3.- Aportaciones de las delegaciones nacionales.

3.1 Uruguay

Reducción negociada y reorganización del trabajo.

Verónica Paciello sitúa el debate en la relación entre el tiempo de trabajo y las condiciones de vida de las personas, vinculando la jornada con la salud, los cuidados, el desarrollo profesional y la sostenibilidad de las organizaciones. Desde esta perspectiva, cuestiona que la permanencia o la conexión continuada puedan utilizarse como medida del compromiso, y defiende una organización en la que los resultados y la responsabilidad se valoren sin exigir disponibilidad permanente.

Como antecedente, recuerda la regulación uruguaya de la jornada de ocho horas de 1915. Sitúa después la reducción del tiempo de trabajo en el debate contemporáneo y menciona una campaña sindical de 2026 a favor de las cuarenta horas semanales sin pérdida salarial. También refiere un acuerdo del sector de la construcción, anunciado en agosto de ese año, que establecería una reducción gradual hasta las cuarenta horas en 2030. Estas referencias se recogen como ejemplos expuestos por la ponente, no como una reducción general ya implantada en Uruguay.

La negociación colectiva como vía de adaptación.

La delegación uruguaya defiende que la reducción se construya mediante acuerdos entre trabajadores, empleadores y Estado, atendiendo a las condiciones de cada actividad, puesto que una industria, un comercio, un hospital o una empresa tecnológica no disponen de las mismas posibilidades de distribución ni deben cubrir las mismas necesidades. En consecuencia, la negociación del número de horas debe vincularse a la revisión de procesos, turnos, reuniones y uso de la tecnología.

El teletrabajo, la flexibilidad, la desconexión y las políticas de cuidados se presentan como instrumentos complementarios dentro de una concepción de la conciliación que atribuye responsabilidades a la propia organización. La aportación pone el acento en la necesidad de modificar la forma de trabajar para que esas medidas respondan a las necesidades de las personas y de la actividad.

Productividad y aportación profesional.

La posición uruguaya parte de que el descanso y la disponibilidad de tiempo personal pueden favorecer una prestación laboral en mejores condiciones y, con ello, una productividad sostenible. Ese planteamiento orienta su propuesta de revisar conjuntamente la duración de la jornada y la organización del trabajo.

En cuanto al papel de los profesionales de las relaciones laborales, la intervención incorpora al conocimiento normativo y a la negociación la necesidad de analizar datos, comprender la tecnología y participar en el diseño de la organización. La eventual reducción de jornada se vincula, de este modo, al tiempo que puedan liberar unos procesos más eficientes y a la posibilidad de mantener la viabilidad empresarial.

La aportación uruguaya sitúa, por tanto, el diálogo social y la adaptación sectorial como condiciones para avanzar en la reducción del tiempo de trabajo, dejando claro que el cambio de jornada requiere una actuación sobre la forma en que ese trabajo se organiza y se realiza.

3.2 Italia

Autonomía colectiva y flexibilidad organizativa.

Giovanni Marcantonio describe un marco de cuarenta horas semanales ordinarias y un máximo medio de cuarenta y ocho, dentro de un sistema con amplia presencia de la negociación colectiva. Sobre esa base, defiende que los interlocutores sociales cuenten con capacidad efectiva para adaptar el tiempo de trabajo a las necesidades de las empresas y de las personas trabajadoras

La intervención recoge experiencias de semana corta que mantienen las cuarenta horas y el salario, pero concentran la prestación en cuatro días, cuestión que merece una precisión: disponer

de un día adicional libre no supone, en ese caso, una reducción de las horas semanales. Su utilidad para la conciliación deberá valorarse también en función de la duración de cada jornada y de las responsabilidades que deba atender la persona trabajadora

Trabajo ágil y protección de las trayectorias.

El trabajo ágil se describe como una adaptación del lugar y de la organización de la prestación mediante acuerdos colectivos e individuales, con posibilidades de aplicación a la conciliación, la parentalidad y la permanencia en el empleo de personas con enfermedades crónicas, oncológicas o graves. Su interés reside en esa capacidad de adecuación de la relación laboral, cuyo alcance excede la posibilidad de prestar servicios desde el domicilio

El ponente incorpora los contratos de solidaridad, que presenta como instrumentos de reducción de horas con apoyo económico público para afrontar dificultades y evitar despidos, junto con referencias a la incorporación de trabajadores. A ello añade el fondo de nuevas competencias, destinado a vincular tiempo de trabajo y formación certificada mediante acuerdos y financiación pública, por lo que ambos ejemplos deben interpretarse atendiendo a su finalidad y no equipararse a una reducción orientada exclusivamente al descanso.

Inteligencia artificial y destino del tiempo ahorrado.

La velocidad de la transformación tecnológica ocupa un lugar destacado en la intervención, que dirige la atención al uso del tiempo que puedan liberar la inteligencia artificial y otras herramientas. La propuesta consiste en aprovecharlo para formar, mejorar los procesos y compatibilizar bienestar y productividad, incluyendo a la dirección empresarial entre quienes deben adquirir las competencias necesarias para conducir esa transformación.

La intervención también advierte de dificultades de inclusión asociadas a algunas experiencias de trabajo a distancia. Esta observación refuerza la necesidad de acompañar la flexibilidad con medidas que mantengan la participación de las personas trabajadoras en la organización.

La posición italiana concede prioridad a la negociación para concretar los cambios, dentro de un marco normativo que los haga posibles y de los apoyos públicos descritos. De su intervención se desprende que la regulación y el acuerdo cumplen funciones relacionadas: la primera habilita instrumentos, mientras que el segundo permite adecuarlos a la realidad sobre la que van a aplicarse, especialmente en materia de formación y cambio tecnológico.

3.3 Rumania.

Flexibilidad individual y experiencias todavía limitadas.

Corneliu Bențe expone una jornada ordinaria de cuarenta horas semanales y una referencia máxima de cuarenta y ocho, señalando que la negociación colectiva tiene menor alcance que en

Italia. Esta circunstancia ayuda a entender el protagonismo que atribuye a los acuerdos individuales como vía para ajustar el horario a las necesidades de organización y a las circunstancias de la persona trabajadora.

En particular, se refiere a los horarios individualizados, establecidos con consentimiento o a solicitud del trabajador, y a la obligación empresarial de motivar por escrito la negativa en cinco días hábiles. El elemento relevante es la existencia de una solicitud que debe ser valorada y respondida, de modo que la flexibilidad descrita se articula a través de ese procedimiento y no como una facultad unilateral de fijación del horario.

Diferencia entre compresión y reducción.

El ponente explica que la concentración de cuarenta horas en cuatro días es distinta de una reducción efectiva de jornada y que no existe, en su exposición, una implantación generalizada de la semana reducida. Cita un piloto de ING Hubs Romania, desarrollado durante seis meses con nueve equipos, que examina productividad, respuesta a incidencias, horas extraordinarias y carga de trabajo, incluyendo alternativas con cinco días y menor dedicación los lunes y viernes.

La referencia a otra experiencia tecnológica de cuatro días y treinta y cinco horas confirma que bajo el debate sobre la semana corta concurren fórmulas distintas, unas dirigidas a concentrar la prestación y otras a reducir su duración efectiva. Esta diversidad obliga a valorar cada diseño por separado, sin atribuir resultados homogéneos a iniciativas cuya implantación todavía se encuentra en fase de experimentación.

La delegación también alude a una consulta a responsables empresariales que refleja una aplicación limitada de la semana de cuatro días y una mayor disposición a experimentar con fórmulas flexibles.

Cuidados y riesgo de intensificación

La exposición menciona teletrabajo para determinados progenitores, medidas ante cierres de centros educativos, permisos de paternidad y cuidado, y ausencias por emergencias familiares que se recuperan mediante acuerdo. También cita cuarenta y cinco días para acompañamiento o cuidado en situaciones oncológicas. La referencia se circunscribe a las situaciones oncológicas descritas, sin extenderse a un permiso general para cualquier supuesto de dependencia.

La intervención advierte de que una mayor autonomía puede favorecer la implicación y la permanencia, pero pierde parte de su utilidad cuando los plazos fijados intensifican la actividad o comprometen el descanso. En el marco que describe, el ponente señala la ausencia de una regulación específica de desconexión y reclama objetivos claros y herramientas de evaluación adecuadas; de ello se desprende que la flexibilidad debe examinarse junto con la carga real de trabajo y las condiciones en las que se exige su cumplimiento.

3.4 Japón

Continuidad profesional ante el envejecimiento de la población.

Akifumi Goto sitúa el debate en las consecuencias laborales del descenso de la natalidad, el envejecimiento y la menor disponibilidad de mano de obra, circunstancias que explican la prioridad concedida a la continuidad profesional. Su planteamiento se centra en que las responsabilidades de cuidado de hijos o familiares puedan atenderse sin que ello obligue a abandonar el empleo.

Describe una jornada ordinaria de ocho horas diarias y cuarenta semanales, junto con descansos y un sistema de límites a las horas extraordinarias. Destaca la reforma de las condiciones de trabajo iniciada en 2019 y la obligación de garantizar el disfrute de una parte de las vacaciones anuales. Según su exposición, el tiempo anual efectivo habría descendido desde niveles próximos a dos mil horas hasta menos de mil seiscientos cincuenta.

El cuidado como problema de permanencia en el empleo.

La delegación relaciona las medidas de parentalidad con la creación de condiciones que permitan seguir trabajando durante la crianza y extiende esa preocupación al cuidado de las personas mayores. En este último ámbito, destaca la pérdida de trabajadores con experiencia que dejan su empleo para atender a sus padres, cifrando esas salidas, según los datos comunicados en la intervención, en torno a cien mil personas al año.

La respuesta propuesta combina permisos y modalidades de trabajo ajustadas a las responsabilidades de cuidado. El interés de la aportación japonesa se encuentra en esa adaptación a las distintas etapas de la vida laboral, que ocupa un lugar prioritario frente al debate sobre la semana de cuatro días.

Disponibilidad y apoyo a pequeñas empresas.

Frente al enfoque de desconexión de otras delegaciones, Goto sitúa el debate en si determinados periodos de disponibilidad o guardia deben computarse y remunerarse como trabajo. Su aportación dirige así la atención a la calificación del tiempo de espera y a sus efectos sobre la jornada y la retribución.

La función atribuida a los asesores laborales y de Seguridad Social se concreta en el acompañamiento a través de centros de apoyo a la reforma, con especial atención a las empresas que carecen de medios para implantar estos cambios por sí mismas. La delegación subraya la distinta capacidad de grandes y pequeñas empresas, vinculando la aplicación efectiva de la flexibilidad a los conocimientos, la formación y los recursos disponibles.

El ponente reconoce que la disminución de horas no ha resuelto por sí sola las dificultades de productividad. La conciliación se valora por su capacidad para evitar salidas del empleo y conservar experiencia, en una sociedad en la que la escasez de mano de obra constituye una preocupación creciente.

3.5 Canadá

Experimentación empresarial en un marco descentralizado.

Anthony Ariganello describe una evolución gradual del tiempo de trabajo, impulsada por iniciativas empresariales y experiencias piloto, dentro de una realidad territorial y sectorial diversa. Esa diversidad se aprecia en la presencia del trabajo híbrido en actividades del conocimiento y en las dificultades de cobertura que, según expone, afrontan la sanidad, la hostelería y los oficios por la escasez de personal.

La descentralización es central en su explicación y obliga a atender al ámbito territorial y sectorial de cada experiencia. Las semanas de 37,5 a 40 horas que menciona el ponente se recogen como referencia de su exposición, sin convertirlas en un estándar legal único para todo Canadá. Esta diversidad condiciona tanto la comparación entre organizaciones como la posible extensión de las medidas a otras actividades.

Resultados expuestos y reorganización previa

La delegación cita una experiencia de cuarenta y una empresas de Canadá y Estados Unidos que, tras periodos de prueba de seis a doce meses, habrían mantenido el modelo de semana reducida. El ponente añade que el 69 % de las personas trabajadoras participantes habría experimentado menor agotamiento y el 74 % mayor satisfacción con su tiempo.

Como ejemplo concreto presenta Imagine Canada, que habría implantado la semana de cuatro días en enero de 2023. Según los datos relatados, la organización registró un 40 % menos de días de baja por enfermedad, una retención de personal del 94 % y un aumento del 66 % en un indicador interno de bienestar.

La referencia a Sensei Labs permite insistir en una cuestión práctica que recorre la intervención: la reducción de horas se apoya en una revisión previa del trabajo, que comprende eliminar reuniones de escaso valor, ordenar prioridades y proteger el tiempo de concentración. El ponente vincula esta experiencia con una mayor disponibilidad para la familia y el autocuidado, al tiempo que reconoce que la atención al público y los turnos plantean dificultades de adaptación diferentes.

Conciliación y precisión sobre los derechos

En materia de conciliación, el ponente menciona permisos de maternidad y parentales, protección ante situaciones de violencia familiar y políticas de desconexión. Para comparar estos instrumentos resulta necesario distinguir entre el tiempo de ausencia protegido y la cobertura económica que lo acompaña, puesto que ambos elementos condicionan la posibilidad real de utilizarlos.

La exposición destaca, en particular, la exigencia de una política escrita de desconexión en Ontario para empleadores con veinticinco o más trabajadores. Su interés comparativo reside en formalizar cómo se organiza la comunicación fuera de la jornada y cómo se traslada esa política a la práctica.

4 Análisis comparado

La comparación permite identificar qué prioridad plantea cada delegación, qué instrumentos describe y qué condiciones destaca para su aplicación. El cuadro siguiente reúne esos elementos.

País	Prioridad de la intervención	Vía de transformación	Condición o límite destacado
Uruguay	Reducir tiempo y mejorar calidad de vida sin pérdida salarial en los acuerdos citados.	Diálogo social y negociación por sectores.	Reorganizar procesos y preservar la sostenibilidad empresarial.
Italia	Equilibrar bienestar, productividad y formación.	Negociación colectiva e individual con instrumentos legales y apoyo público.	No confundir cuatro días con menos horas; gestionar el tiempo liberado por la tecnología.
Rumanía	Adaptar horarios a necesidades personales y empresariales.	Acuerdos individuales y pilotos de alcance limitado.	Evitar intensificación y garantizar descanso y evaluación adecuada.

País	Prioridad de la intervención	Vía de transformación	Condición o límite destacado
Japón	Mantener carreras profesionales compatibles con los cuidados.	Reformas, flexibilidad y asesoramiento a pymes.	Escasez de mano de obra y productividad todavía insuficiente.
Canadá	Probar jornadas reducidas mediante cambios de organización.	Iniciativa empresarial en un marco territorial diverso.	Resultados condicionados por sector, cobertura y diseño del trabajo.

Coincidencias sustantivas.

De las cinco intervenciones se desprende que el tiempo de trabajo debe valorarse en relación con la actividad que se realiza y con las circunstancias de quienes la prestan, aunque cada delegación desarrolla esa idea desde una preocupación distinta. Uruguay e Italia la vinculan al bienestar y la productividad; Rumanía, a la autonomía y la evaluación; Canadá, a los resultados de experiencias empresariales; y Japón, a la permanencia en el empleo. Existe, por tanto, una coincidencia sobre la necesidad de adaptación, sin que pueda deducirse un criterio común a favor de una única modalidad de jornada.

Diferencias en los instrumentos y en los objetivos.

El distinto peso de la negociación colectiva en Uruguay e Italia, de los acuerdos individuales en el contexto rumano y de la iniciativa empresarial en Canadá explica parte de las diferencias en la implantación de las medidas. Japón añade la relevancia de las reformas y del apoyo profesional para sostener las carreras durante las etapas de cuidado. A la hora de valorar estas experiencias, resulta necesario atender a esas condiciones institucionales, puesto que también determinan quién puede impulsar el cambio y con qué capacidad para aplicarlo.

Tampoco todas las medidas persiguen el mismo resultado inmediato: unas buscan ampliar el tiempo personal, otras facilitar la formación o la retención, y otras evitar que las responsabilidades familiares provoquen la salida del empleo. En consecuencia, la comparación debe partir del problema al que responde cada actuación y de las condiciones en las que se desarrolla, antes de pronunciarse sobre su utilidad en un contexto diferente.

4.1 Síntesis visual de los enfoques expuestos.

La matriz reúne los temas que permiten distinguir el enfoque de cada delegación. Los círculos rellenos identifican los ejes principales y los círculos vacíos, las cuestiones complementarias seleccionadas para la comparación.

	Negociación y acuerdos	Experiencias piloto	Cuidados y continuidad en el empleo	Formación y tecnología	Apoyo profesional a pymes
Uruguay	●	—	○	○	—
Italia	●	—	○	●	—
Rumanía	○	●	○	—	—
Japón	—	—	●	—	○
Canadá	—	●	○	—	—

● Eje principal ○ Tema complementario
 — No destacado en esta selección de temas

Figura 1. Elaboración propia a partir de la ponencia de la WALP. La clasificación refleja el énfasis de las intervenciones; no mide el desarrollo normativo ni la implantación de las medidas en cada país.

Lectura comparada

Uruguay e Italia sitúan la negociación en el centro de la adaptación, mientras que las experiencias piloto adquieren mayor protagonismo en las exposiciones de Rumanía y Canadá. En Japón, el punto de partida es la continuidad en el empleo durante las etapas de cuidado, acompañada de apoyo profesional a las pequeñas empresas.

La formación y el uso de la tecnología conectan las aportaciones de Uruguay e Italia, con especial desarrollo en la intervención italiana. Los cuidados aparecen en las cinco exposiciones, aunque con distinto peso. Esa coincidencia permite relacionar la organización de la jornada con la permanencia en el empleo, más allá de la elección de un número concreto de días de trabajo.

5.- Conclusiones

Primera. Delimitación precisa de las medidas

La valoración de cualquier propuesta sobre jornada exige concretar qué modificación introduce en las horas efectivas, en su distribución y en la carga de trabajo, porque concentrar cuarenta horas en cuatro días mantiene la duración semanal y puede alargar la prestación diaria. Esta precisión debe preceder al análisis de resultados, evitando atribuir a la compresión horaria los efectos que se pretenden obtener mediante una reducción efectiva.

Segunda. Relación entre organización y productividad

Las aportaciones examinadas permiten sostener que la revisión de procesos es relevante para la viabilidad del cambio horario, pero no acreditan que una menor jornada produzca automáticamente mayor productividad. La actividad, los recursos y la cobertura del servicio condicionan el resultado, como muestra la diferencia entre los pilotos favorables comunicados por Canadá y las dificultades que reconoce Japón pese al descenso de horas. La valoración debe realizarse sobre esas condiciones concretas y sobre la evidencia disponible.

Tercera. Adaptación sectorial y participación

La implantación de estas medidas requiere atender a la realidad de cada actividad, especialmente cuando existen obligaciones de presencia continuada, atención al público o cobertura mediante turnos. La negociación colectiva defendida por Uruguay e Italia ofrece una vía de adaptación, mientras que Rumanía y Canadá describen otras formas de acuerdo y experimentación cuyo alcance depende de su contexto institucional. Esa diversidad aconseja valorar los instrumentos por su capacidad para resolver necesidades concretas.

Cuarta. Conciliación y continuidad de las carreras profesionales

Las responsabilidades familiares y las situaciones de enfermedad pueden comprometer la continuidad laboral en distintas etapas de la vida, por lo que la conciliación debe examinarse también desde la conservación del empleo y de la experiencia profesional. Sus posibles efectos sobre la cotización y el acceso a prestaciones justifican una valoración específica

Quinta. Descanso efectivo y prevención de la intensificación

La eficacia de la flexibilidad debe comprobarse en las condiciones reales de prestación, particularmente cuando la carga asignada, los plazos o la disponibilidad exigida pueden comprometer el descanso. La advertencia rumana sobre intensificación, el debate japonés sobre las guardias y las referencias a desconexión permiten concluir que la autonomía formal resulta insuficiente si no se examina el tiempo efectivamente trabajado.

Sexta. Capacidad de implantación y calidad de la evidencia

La aplicación de estas medidas exige recursos y capacidad de gestión, de modo que el apoyo técnico a las pymes resulta relevante para implantar cambios viables. Ese acompañamiento debe completarse con una evaluación documentada de los resultados y de las condiciones en las que se obtienen.

6.- Líneas de actuación que se someten a consideración.

A partir del análisis de las experiencias expuestas, se someten a consideración de los Ministerios de Trabajo y Economía Social y de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones las siguientes líneas de estudio y actuación.

6.1.- Criterios comunes para evaluar los cambios de jornada

Se propone que el Ministerio de Trabajo y Economía Social impulse un marco común para evaluar experiencias voluntarias de reorganización del tiempo de trabajo, elaborado con participación de los interlocutores sociales y con apoyo técnico a las empresas que participen. La propuesta responde a una dificultad que se repite en las intervenciones: bajo la expresión «semana de cuatro días» se describen medidas diferentes. Italia y Rumanía muestran que concentrar cuarenta horas en cuatro días mantiene la duración semanal; los pilotos citados por Rumanía y Canadá examinan, en cambio, fórmulas con una reducción efectiva o una distribución distinta de las horas. Sin definir de entrada el tipo de cambio, sus resultados no son comparables y se corre el riesgo de atribuir a la reducción efectos que proceden de otros ajustes organizativos.

Cada experiencia debería documentar antes de empezar la jornada pactada y la realmente realizada, la distribución de turnos, la retribución, la carga de trabajo, las horas extraordinarias, la dotación de personal y la cobertura del servicio. Durante su aplicación convendría seguir, con criterios previamente fijados, la calidad del servicio, la productividad vinculada a la actividad concreta, el absentismo, la rotación y el bienestar de la plantilla. La evaluación debería distinguir sectores, tamaños de empresa y modalidades de prestación, y utilizar situaciones comparables cuando sea viable. El resultado útil para la política pública sería disponer de evidencia que permita identificar en qué condiciones funciona cada fórmula y qué ajustes requiere, sin convertir los datos de una empresa en una conclusión general.

6.2.- Asistencia técnica para la adaptación sectorial y las pymes.

Se propone estudiar un dispositivo de acompañamiento técnico para pequeñas empresas que deseen revisar la organización de su tiempo de trabajo. Su fundamento se encuentra en dos aportaciones complementarias: Uruguay e Italia conceden un papel central a la negociación y a la adaptación por actividad, mientras que Japón destaca que las empresas pequeñas pueden carecer de medios para aplicar por sí mismas cambios complejos. Una reducción viable en una actividad con tareas autónomas puede exigir soluciones distintas en un centro que presta atención

continuada, trabaja por turnos o necesita cubrir determinadas franjas de servicio. El diseño de la medida debe partir de esa realidad, y no únicamente del número de horas que se pretenda modificar.

El acompañamiento podría comenzar con un diagnóstico de procesos, cargas, horarios y necesidades de cobertura, seguido de una simulación de alternativas que incluya costes, recursos necesarios, descansos y efectos sobre la plantilla. A partir de esa información, la empresa y la representación de las personas trabajadoras, cuando proceda, podrían valorar el instrumento de acuerdo adecuado y fijar una experiencia revisable. Los graduados sociales pueden aportar una función técnica relevante al relacionar el marco laboral, la organización de turnos y las implicaciones de protección social, en coordinación con otros profesionales. El resultado esperado serían orientaciones prácticas por actividades y modelos de diagnóstico y seguimiento que permitan a las pymes adoptar decisiones fundadas, sin imponer una solución uniforme.

6.3.- Estudio conjunto de conciliación y protección social

Se propone a los Ministerios de Trabajo y Economía Social y de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones un análisis coordinado de las medidas que permiten continuar trabajando durante las etapas de cuidado. La intervención japonesa sitúa en primer plano la salida del empleo de personas con experiencia para atender a familiares; Italia y Rumanía aportan fórmulas de adaptación de la prestación, y Canadá recuerda la importancia de distinguir entre el tiempo de ausencia y su cobertura económica. La comparación revela que una medida puede facilitar tiempo para cuidar y, al mismo tiempo, producir consecuencias diferentes sobre los ingresos o sobre la trayectoria de cotización. Por ello, la valoración laboral aislada resulta insuficiente para conocer su utilidad real.

El estudio debería separar los supuestos de permiso temporal, reducción de dedicación, flexibilidad horaria, trabajo a distancia y salida del empleo, y examinar para cada uno la continuidad de ingresos, la cotización y el acceso posterior a prestaciones. Conviene utilizar información desagregada por sexo, edad, tamaño de empresa, tipo de cuidado y duración de la situación, además de recoger las dificultades de aplicación que identifiquen empresas, trabajadores y profesionales. No se trata de atribuir a la mesa efectos sobre las pensiones que no ha cuantificado, sino de comprobarlos con datos adecuados. El resultado debería ser un mapa de posibles discontinuidades y de problemas de compatibilidad entre instrumentos, sobre el que ambos departamentos puedan valorar ajustes concretos.

6.4.- Comprobación del descanso y de la carga efectiva.

Se propone que cualquier experiencia de reducción o flexibilidad incluya un seguimiento específico del descanso y de la carga de trabajo. Rumanía advierte que la autonomía pierde utilidad si los objetivos y plazos intensifican la prestación; Japón plantea la necesidad de calificar y remunerar determinados tiempos de disponibilidad; Uruguay incorpora la desconexión a la reorganización del trabajo. Estas aportaciones permiten formular una exigencia común: no basta

con modificar la jornada prevista en el papel si el trabajo se traslada a horas no registradas, se concentran tareas sin medios suficientes o se exige una disponibilidad incompatible con el descanso.

La evaluación debería atender a las horas realmente trabajadas, la prolongación de la jornada, las guardias, las comunicaciones fuera de horario, los tiempos de respuesta exigidos y la evolución de los objetivos y de las incidencias. La información cuantitativa ha de completarse con la experiencia de las personas trabajadoras y de quienes organizan el servicio, especialmente en el trabajo a distancia y en actividades por turnos. Cuando se detecte desplazamiento de tareas, incremento sostenido de la carga o dificultades de cobertura, la experiencia debería permitir revisar plazos, dotación, objetivos y reglas de disponibilidad. Así, la protección del descanso pasa a ser un criterio verificable de calidad de la medida y no una consecuencia que se presupone.

6.5.- Formación y difusión de experiencias evaluadas

Se propone incorporar formación práctica y transferencia de conocimiento a las iniciativas sobre tiempo de trabajo. La delegación italiana vincula la transformación tecnológica con el destino del tiempo que puedan liberar las nuevas herramientas: reducir horas sin revisar los procesos, formar a las personas y preparar a quienes dirigen la organización deja sin resolver una parte esencial del cambio. Uruguay también sitúa el análisis de datos y la comprensión de la tecnología entre las capacidades que necesita el profesional de las relaciones laborales. De ambas intervenciones se desprende que la formación no debería añadirse al final de la experiencia, sino formar parte de su diseño.

Las acciones formativas podrían dirigirse a responsables empresariales, profesionales que asesoran, representantes de las personas trabajadoras y plantillas, con contenidos diferenciados sobre planificación de turnos, medición de cargas, negociación, uso de herramientas digitales y evaluación de resultados. Junto a ello, se propone reunir experiencias documentadas en un repositorio de consulta que indique sector, tamaño de empresa, modalidad de jornada, cambios organizativos, costes, dificultades y resultados observados. Su utilidad sería facilitar decisiones adaptadas a cada realidad y evitar que una cifra favorable, aislada de sus condiciones de aplicación, se convierta en argumento suficiente para trasladar una medida.

Estas propuestas se formulan como líneas de trabajo derivadas del análisis comparado. Su valor dependerá de que los departamentos competentes definan el alcance de cada actuación con los agentes implicados, dispongan de información suficiente para valorar sus efectos y revisen su aplicación cuando los resultados no respondan a las necesidades de las empresas y de las personas trabajadoras.