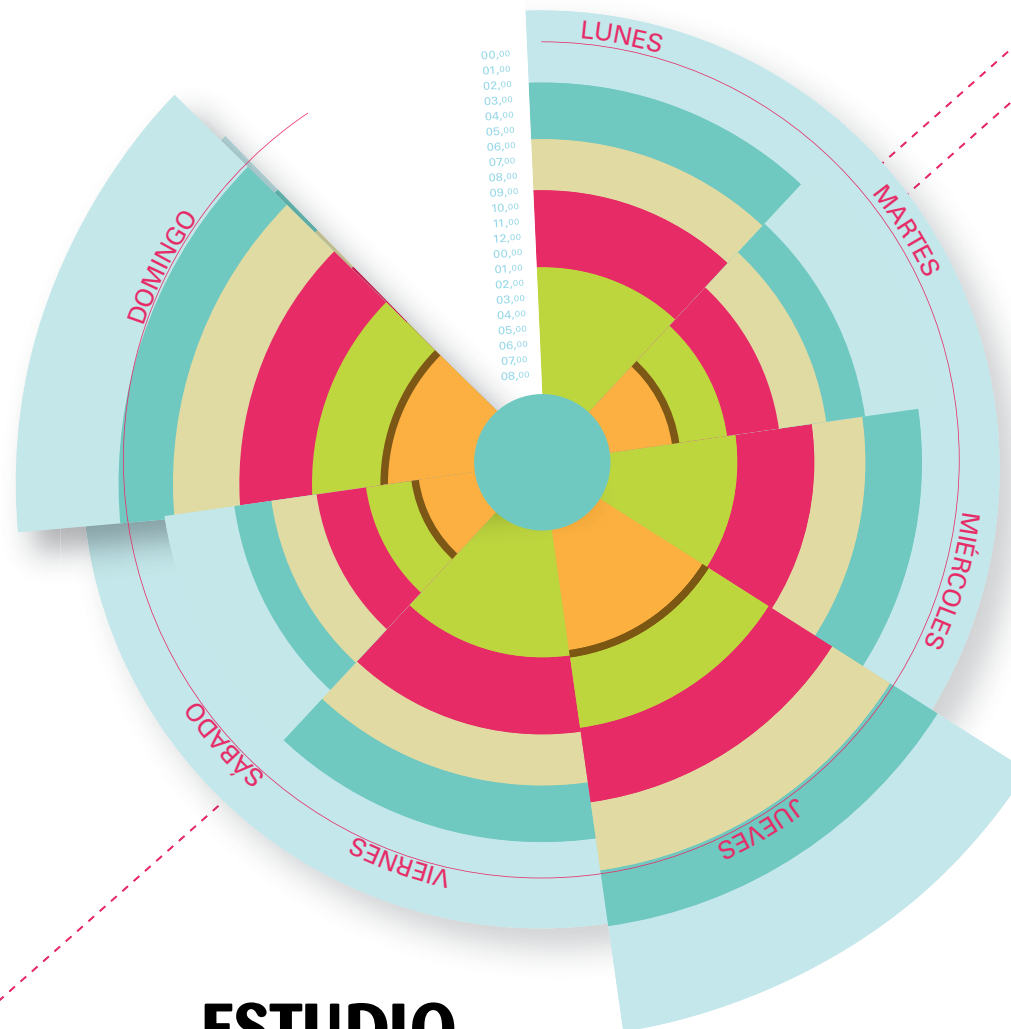




# ESTUDIO RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS

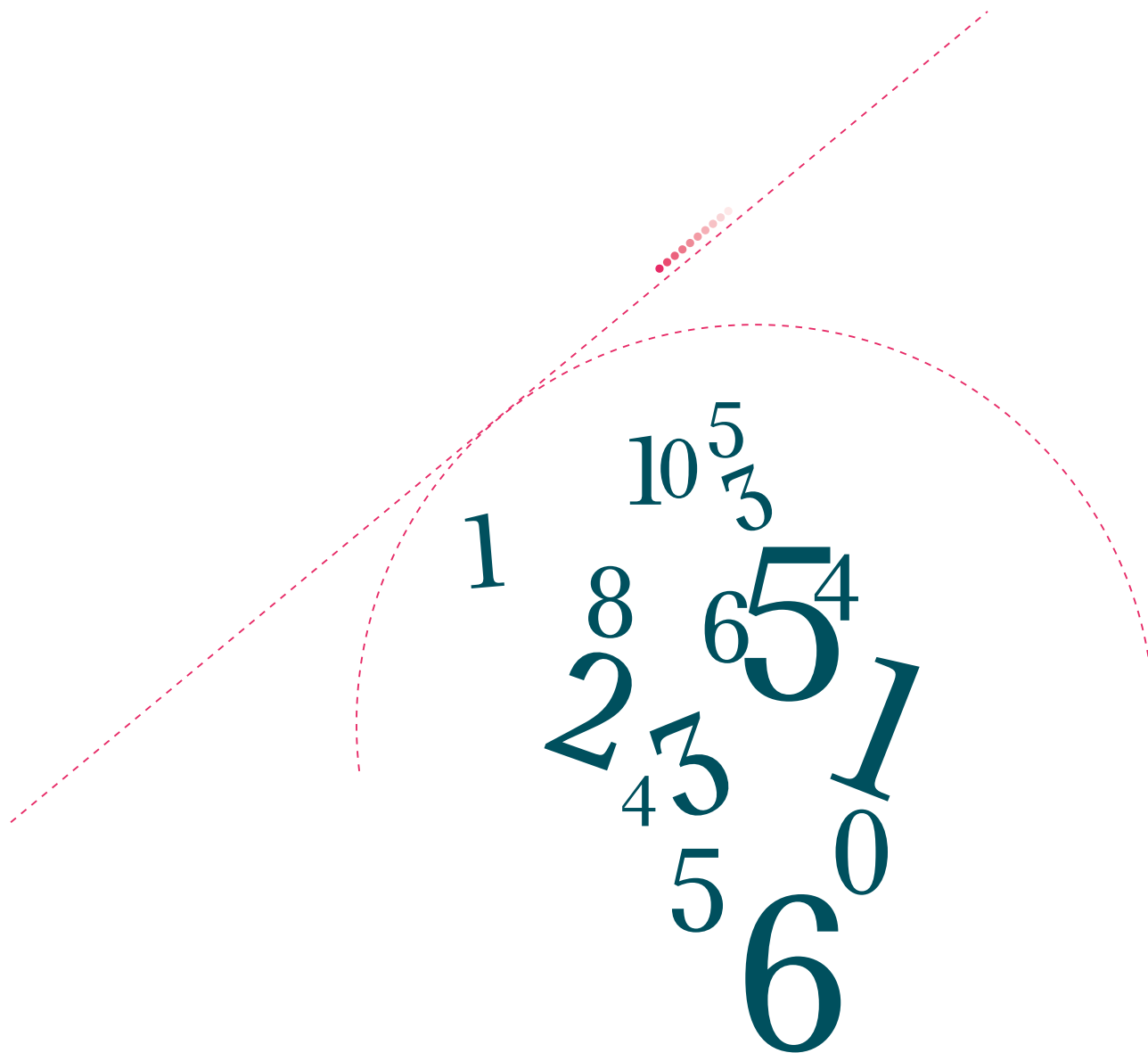
XUNTA DE GALICIA



EDITA: Consellería de Traballo e Benestar

DISEÑO Y MAQUETA: Maiz Creativos

|           |                                                                                                                                                     |           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>01</b> | <b>INTRODUCCIÓN</b>                                                                                                                                 | <b>05</b> |
| <b>02</b> | <b>PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO: OBJETIVOS</b>                                                                                                          | <b>07</b> |
| <b>03</b> | <b>ENTIDADES Y PROGRAMAS DE REFERENCIA EN LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN ESPAÑA. BREVE REFERENCIA A LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN EUROPA</b> | <b>09</b> |
| <b>04</b> | <b>ANÁLISIS DE OPINIÓN SOBRE LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN LA COMUNIDAD GALLEGA</b>                                                             | <b>13</b> |
|           | 4.1. Situación actual de las empresas evaluadas                                                                                                     | <b>13</b> |
|           | 4.2. Características de la muestra en relación a la organización de horarios                                                                        | <b>15</b> |
|           | 4.3. Conocimiento acerca de la racionalización de horarios                                                                                          | <b>18</b> |
|           | 4.4. Sensibilización de la muestra en relación con la racionalización de horarios y la RSE                                                          | <b>20</b> |
|           | 4.5. Conclusiones generales                                                                                                                         | <b>25</b> |
| <b>05</b> | <b>BENEFICIOS DE APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS PARA LA EMPRESA</b>                                                        | <b>27</b> |
| <b>06</b> | <b>TENDENCIAS EN LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN ESPAÑA</b>                                                                                       | <b>31</b> |
| <b>07</b> | <b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>                                                                                                                       | <b>33</b> |
|           | <b>ANEXO</b>                                                                                                                                        | <b>35</b> |



1  
2<sup>8</sup>  
3<sup>4</sup>  
4<sup>5</sup>  
5<sup>6</sup>  
6<sup>0</sup>  
10<sup>5</sup>  
3<sup>5</sup>  
4<sup>5</sup>  
1

## INTRODUCCIÓN

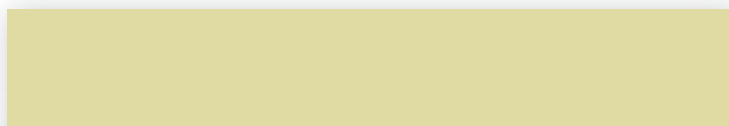
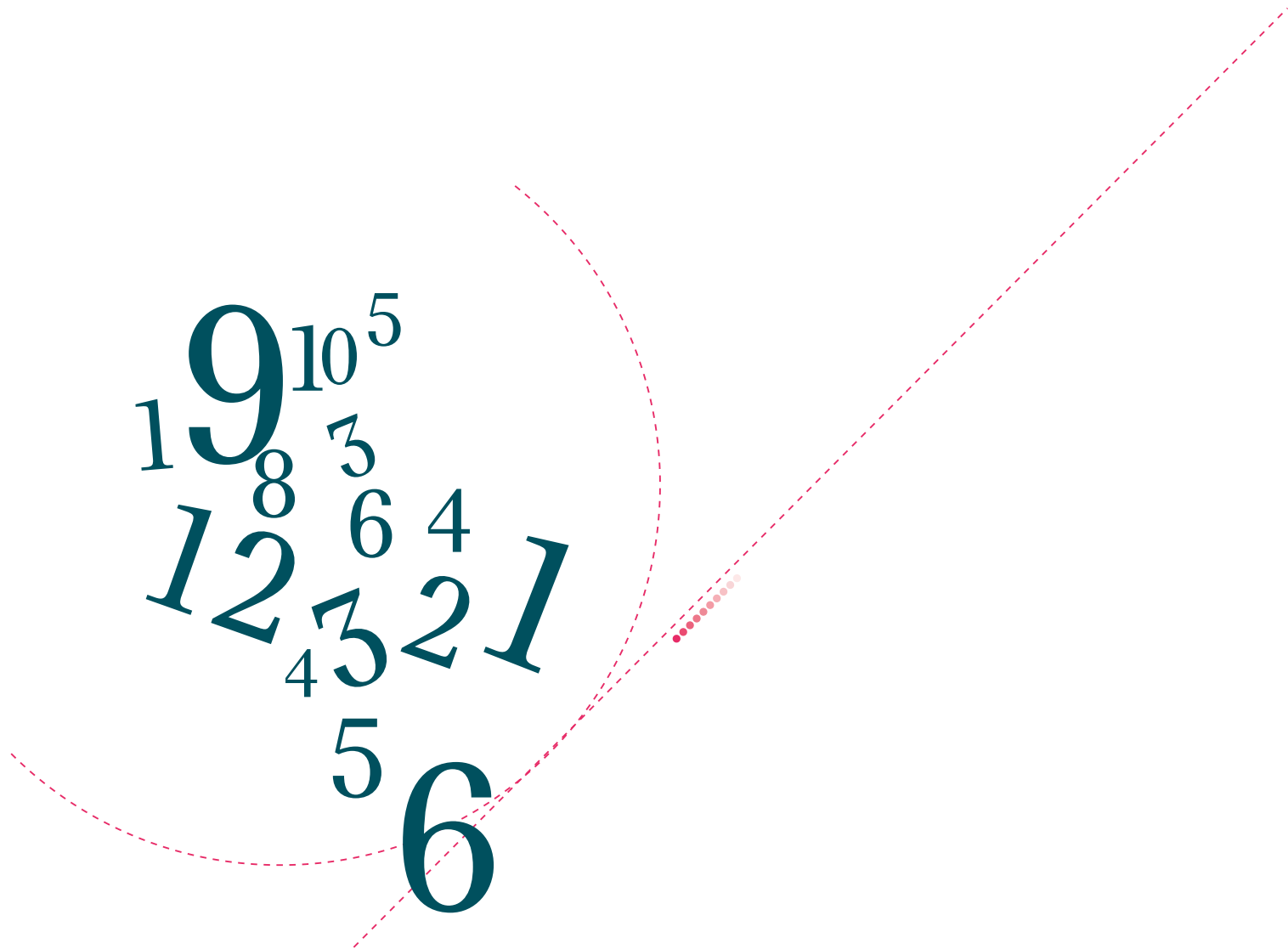
La conciliación de la vida personal, familiar y laboral es una cuestión de interés general que preocupa a nuestra sociedad y es abordada desde diferentes instancias porque queda demostrado que tiene consecuencias en el sistema económico, en el sistema social, en el desarrollo democrático, en la consecución de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, en las relaciones personales y familiares, etc.

La necesidad de unos horarios racionales tiene como objetivos prioritarios: conciliar nuestra vida personal, familiar y laboral; favorecer la igualdad; aumentar la productividad; disminuir la siniestralidad; facilitar la globalización; mejorar nuestra calidad de vida; cuidar y mantener hábitos saludables; dormir el tiempo suficiente y en definitiva, dar mejor valor al tiempo. Y todo esto pasa por racionalizar nuestros horarios, humanizándolos y haciéndolos convergentes con los países de economías más avanzadas. Así mismo, las políticas de

un gobierno comprometido con los valores de la Responsabilidad Social Empresarial deben tender a la promoción y creación de un tejido empresarial fundamentado en los valores de la Responsabilidad Social Empresarial, que se basa en una integración real entre las empresas y el entorno ambiental y social. Esta integración social no se podría llevar a cabo sin atender a las nuevas necesidades de adaptación de los tiempos y de los horarios a todas las facetas de la vida.

En relación con esto, surge la necesidad de realizar un estudio a modo de análisis, para conocer cual es el estado y las tendencias de la racionalización de horarios en la Comunidad Autónoma de Galicia. Este estudio implica necesariamente una comparativa con otras comunidades, para poder hacer un diagnóstico y sacar conclusiones y posibles medidas a aplicar.

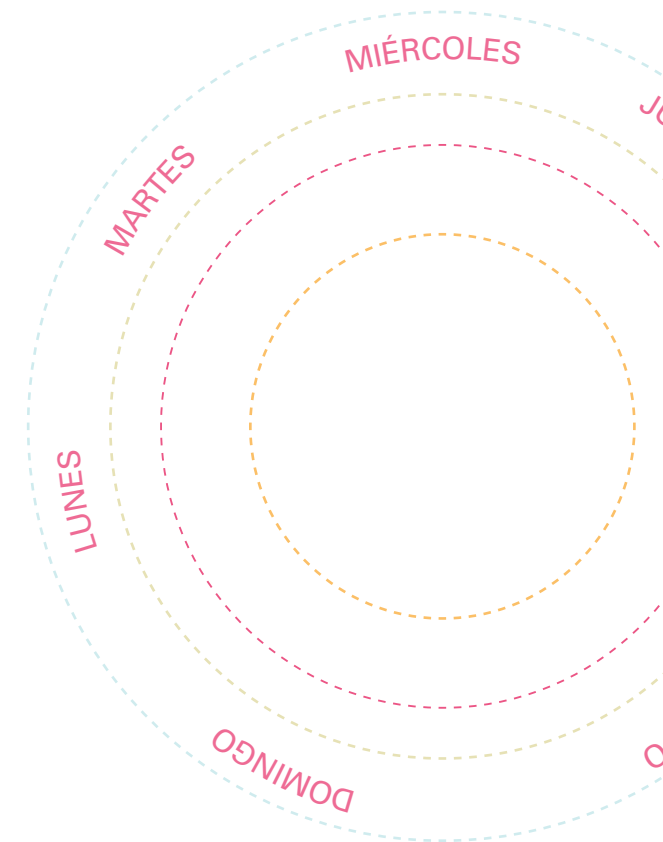
1<sup>9</sup><sub>10</sub><sup>5</sup>  
8<sup>3</sup>  
6<sup>4</sup>  
12<sub>4</sub>321  
5  
6



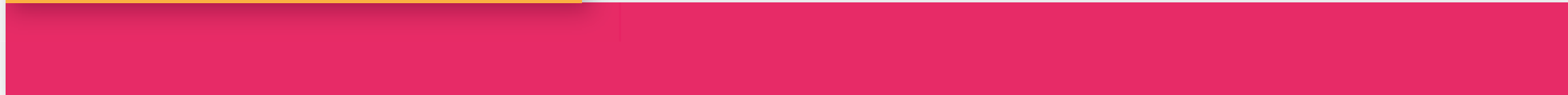
## PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO: OBJETIVOS

Los principales objetivos que se persiguen con la realización del presente estudio, son los siguientes:

- Dar cuenta de la situación actual en Galicia en lo referente a la racionalización de horarios que influye directamente en el bienestar social por un lado, y por otro aporta un valor añadido que favorece el tejido social y empresarial en la realidad económica actual.
- Conocer las líneas de ayudas que las administraciones ofrecen referentes a la racionalización de horarios.
- Proporcionar un diagnóstico de cara a las tendencias de la racionalización de horarios en Galicia.



9  
0<sup>5</sup>  
3  
2 7 5<sup>4</sup>  
4 3 8  
5 0  
0



## ENTIDADES Y PROGRAMAS DE REFERENCIA EN LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN ESPAÑA. BREVE REFERENCIA Á RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN EUROPA

La administración pública se presenta como agente clave en el desarrollo de estrategias que facilitan y hacen posible una armonización y un equilibrio de las distintas facetas de la vida de las mujeres y de los hombres, y debe ser uno de los motores del cambio que impulse la implicación de todos los agentes sociales.

**Entre las iniciativas públicas de referencia cabe citar el Plan Concilia,** un plan integral de conciliación de la vida personal y laboral en la Administración General del Estado, que recoge un paquete de medidas e iniciativas del sector público y privado sobre esta cuestión en relación a los horarios, cuidado de hijos/as y personas dependientes, etc. Entre las medidas recogidas en el Plan y que afectan a los Horarios está por ejemplo, la de salir a las 18:00 horas como muy tarde: se mantiene el número de horas semanales pero se reduce la parte fija del horario, de 9:00 a 17:00 horas con una interrupción mínima para la comida en horario de mañana y tarde. La parte flexible alcanza un tercio del total y nunca podrá pasar de las 18:00 horas.

Asimismo, en la Comunidad Autónoma de Valencia, el Decreto 68/2012, del 4 de mayo, del Consell, por el que se modifica el Decreto 175/2006, de 24 de noviembre, por el que se regulan las condiciones de trabajo del personal al servicio de la Generalitat, puso en marcha un nuevo Plan de Racionalización Horaria del personal al servicio de la Administración valenciana. Esta iniciativa establece que las horas de obligado cumplimiento por el personal al servicio

de la Generalitat serán entre las 9.00 e as 14.30 horas, por lo que el resto de la jornada tiene carácter flexible dentro del margen de apertura de las dependencias administrativas.

**Y, por lo que respecta a Galicia, se señala el Proyecto KRONOS,** aprobado en marzo del 2011 que supone el inicio del proceso que permitirá a los empleados públicos acogerse a las ventajas de la flexibilidad laboral y el teletrabajo, para así mejorar la conciliación de la vida familiar y laboral.

El proyecto Kronos servirá para acreditar digitalmente a los empleados públicos, lo que permitirá implantar un sistema de control de horario universal y homogéneo, extendiéndose esta iniciativa a unos 20.000 profesionales del personal de la Administración General de la Xunta de Galicia y de la Administración de Justicia.

Está prevista la publicación, en próximas fechas, de un Decreto sobre la jornada, control horario, flexibilidad y teletrabajo.

**También, en Galicia contamos con la Marca Galega de Excelencia en Igualdade,** que da cumplimiento a la Ley 2/2007, de 28 de marzo, de trabajo en igualdad de las mujeres de Galicia, y al Decreto 33/2009, del 21 de enero, por el que se regula la promoción de la igualdad en las empresas y la integración del principio de igualdad en las políticas de empleo.

La Consellería de Traballo e Benestar puso en marcha, en enero de 2010, esta marca que es el distintivo a través del cual la Xunta de Galicia, reconoce a las empresas- de capital público o privado con domicilio social o cualquier representación en Galicia que contraten personal en Galicia- que destaquen en la aplicación de las políticas de igualdad.

La marca se concede a aquellas empresas que así lo soliciten a la Consellería de Traballo e Benestar, Unidade Administrativa de Igualdade, y acrediten el cumplimiento de una serie de parámetros, valorables de manera objetiva, en relación a determinados indicadores, tales como, garantías y mejoras de los derechos de conciliación de trabajadores y trabajadoras.

Este reconocimiento con carácter oficial aporta numerosos beneficios a aquellas empresas que lo posean, tanto en el referente a la imagen y marca como a la hora de optar a licitaciones o subvenciones públicas.

**Dos empresas gallegas que poseen la Marca Galega de Excelencia en Igualdade son:**

CIESA y Luis Ferreira Asociados.

Asimismo, en el ámbito de las subvenciones, el departamento autonómico laboral concede ayudas para llevar a cabo inversiones dirigidas a garantizar la conciliación de la vida laboral y familiar, como es el caso de ayudas a la construcción de instalaciones adecuadas para trabajadoras embarazadas, salas de lactación y reposo o servicio de comedor.

Además de las iniciativas mencionadas anteriormente, existen una serie de líneas de ayuda con las que cuenta la administración autonómica en Galicia que benefician la racionalización de horarios:

- Ayudas a la conciliación de la vida familiar y laboral como medida de fomento de la corresponsabilidad para los trabajadores que se acojan a la reducción de su jornada de trabajo.

Se trata de ayudas económicas a aquellos trabajadores que se acojan a una reducción de su jornada de trabajo para el cuidado de su hijo/a.

- Ayudas del programa Emega para fomento del emprendimiento femenino, cofinanciadas por el FSE.

Estas ayudas tienen por objeto incentivar a las mujeres emprendedoras de Galicia para la puesta en marcha, mejora la reactivación de iniciativas empresariales como medio adecuado para su promoción, participación y progresión en el mercado laboral, a través de diferentes líneas de actuación, **como es la Línea denominada Concilia:** es un programa de apoyo a la conciliación del ejercicio profesional con la vida personal y familiar dirigido a las empresas, para facilitar la conciliación de la vida personal y laboral y el ejercicio de las responsabilidades familiares compartidas del equipo humano que integra la empresa.

## **La Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles.**

Y más allá de los ámbitos autonómicos, sin duda, merece un especial apartado la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles, porque gran parte de las iniciativas en esta área proceden de esta entidad sin ánimo de lucro y, cuyos fines son concienciar a la sociedad sobre el valor del tiempo y la importancia de su gestión, y promover medidas que faciliten una racionalización de los horarios en España. La Comisión Nacional está integrada por

los representantes de 126 instituciones y entidades; 7 ministerios, 10 comunidades autónomas, entre ellas Galicia, organizaciones empresariales, sindicales y sociales, universidades, sociedad civil, etc. La Comisión Nacional cuenta para la ejecución de sus actividades con ARHOE-Asociación para la Racionalización de los Horarios Españoles- y con el Observatorio de los Horarios Españoles.

Desde la Comisión Nacional se llevaron a cabo varios estudios sobre los horarios en España, en colaboración con otras instituciones y entidades, y también de elaboración propia. Es el caso del informe que Amando de Miguel e Iñaki de Miguel realizaron durante el año 2002 a raíz de una encuesta sobre el estado de los horarios en España, y que publicaron bajo la denominación Encuesta. El mismo Euro La Misma Hora.

En el informe de Amando de Miguel e Iñaki de Miguel se realizan una serie de observaciones entre las que se recogen las siguientes:

- Los horarios que afectan a los hogares españoles se caracterizan por la diversidad existente al respecto, de manera que no existe un promedio al respecto.
- La proporción de preguntas no contestadas es alta, sobre todo en las preguntas que demandan la comparación con el horario europeo, lo que lleva a la conclusión de una deficiente información sobre determinados asuntos.
- Aunque se refieren a la convergencia con el horario europeo en una parte de la población, añaden la anotación de que seguimos estando lejos de la jornada continua como norma.
- El 44% de las personas entrevistadas sostiene que su horario es diferente al horario europeo, frente al 29% que lo considera parecido. Más difícil es valorar si el horario español es mejor el peor

que el europeo: únicamente el 10% opina que sería conveniente incorporarse de lleno en el horario europeo. Se concluye con estos datos que quizás sea necesaria una activa campaña informativa para que el público conozca las ventajas e inconvenientes de uno y otro sistema.

- La actitud ante el horario del pequeño comercio se inclina al lado tradicional: el 51% está a favor de que los pequeños comercios y servicios cierren al mediodía, frente al 27% partidario de la jornada continua.

Y en el ámbito privado, otra entidad destacable por las actuaciones que está llevando a cabo en relación a la racionalización de horarios y el fomento de la conciliación y la igualdad de oportunidades es la **Fundación Más Familia**. Para fomentar la conciliación, esta Fundación concibió un modelo propio para diseñar, implantar y certificar estrategias de RSE en las organizaciones empresariales. El modelo denominado RSeFr se ocupa especialmente de las interrelaciones existentes entre la RSE y la conciliación de la vida familiar y laboral. Se trata de una certificación privada que aporta valor a la marca en cuestión aún que no tiene validez oficial.

Alguna de las entidades gallegas que cuentan con certificación EFR son: FEIRACO, S. C. G., ANDAINA, S. C. G. y Grupo FEXMA.





## BREVE REFERENCIA A LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN EUROPA

Muy relacionado con unos horarios racionales se encuentra la jornada laboral y, en este sentido, en Europa los datos anuales sobre la evolución del tiempo en el trabajo publicados por Eurofound destacan que el aumento de la jornada laboral en la UE supera en 1,7 horas semanales la media acordada en los convenios colectivos. El informe también recoge datos sobre los días de vacaciones y festivos en los 25 países de la Unión, que evidencian las desigualdades que se producen entre ellos.

Eurofound es la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. Creada en 1975, es un órgano de la Unión Europea que contribuye a la planificación y al establecimiento de mejores condiciones de vida y de trabajo en Europa. Proporciona resultados, conocimientos y consejos, procedentes de estudios independientes y comparativos, a los gobiernos, a las empresas, a los sindicatos y a la Comisión Europea.

En su informe anual sobre la evolución del tiempo de trabajo en Europa revisa datos sobre los convenios colectivos, las jornadas marcadas en las diferentes legislaciones, días de vacaciones pagadas y fiestas nacionales o locales. En el último informe presentado a finales de julio se confirma la tendencia iniciada en 2006 del aumento de la jornada laboral por encima de los acuerdos establecidos en los convenios colectivos. La media de los países europeos se sitúa en 38 horas pero hay que destacar la diferencia entre los países de la Europa de los 15 y los nuevos estados miembros que es de 2,1. La ley Aubry hace de Francia el país con la jornada laboral legalmente

más corta, aunque las horas trabajadas empezaron a aumentar situándose en una media de 38 horas semanales.

El estudio recoge datos de tres sectores: el metal, el sector bancario y el funcionariado, considerando las diferencias entre la legislación vigente y los horarios reales de los trabajadores y trabajadoras. Los datos, que hacen referencia a la jornada completa, muestran que la semana laboral más larga se encuentra en Rumania (41,3 horas), seguida de Luxemburgo, e Reino Unido, Polonia, Alemania, Bulgaria, Estonia y la República Checa. La semana laboral real más corta fue en Finlandia (37,8 horas). Asimismo, las horas semanales efectivas de los empleados varones que trabajan a tiempo completo siguió siendo superior a la de las mujeres en todos los países considerados.

De la cantidad de vacaciones anuales retribuidas a las que se tiene derecho, la media de los convenios colectivos se sitúa en 25,4 pero varía de 30 días en Dinamarca y Alemania, o 25 días en Finlandia, Francia, o Países Bajos (y Noruega) a los 20 de Polonia, Bélgica, Estonia o Hungría. Por otro lado, el número de días festivos (excepto los comprendidos en domingo) varió en 2010, desde 14 en España a cinco en los Países Bajos, con una media de 9,6 festivos en el conjunto de la UE. El total combinado de vacaciones anuales y días festivos varió en la UE desde los 40 días de Alemania y Dinamarca a los 27 días de Rumania.

En lo referente a España la jornada laboral aumentó en 9 horas anuales pasando de 1753 a 1762; los días de vacaciones están, con 22, entre a franja más baja, pero a cambio somos el país con el número de fiestas públicas más alto, 14.

## ANÁLISIS DE OPINIÓN SOBRE LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN LA COMUNIDAD GALLEGA

### 4.1. Situación actual de las empresas evaluadas.

Se analizaron los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a diferentes empresas con la finalidad de conocer la realidad y opinión que existen sobre la racionalización de horarios en las empresas gallegas.

Este estudio se complementa con el Séptimo Informe de Resultados realizado por el *Observatorio permanente sobre la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas gallegas, de mayo del 2012*, concretamente con su tercer apartado, donde se trata *La conciliación de la vida familiar y laboral en las empresas gallegas*.

Sin embargo, existe una diferencia entre los dos estudios. Por una parte, en el informe anteriormente citado se presenta una división de resultados entre empresas que aplican medidas de conciliación y las que no lo hacen, con sus correspondientes datos de los cuales ofrecemos una pequeña muestra:

- Entre las empresas encuestadas, un 73,8% declara contar con algún tipo de política que puede clasificarse como política de conciliación.
- Las empresas industriales muestran una mayor presencia de estas medidas.
- Entre las empresas que aplican este tipo de políticas, el recurso de la flexibilidad horaria es mayoritario para el 90,7% de ellas.
- La flexibilidad de jornada es aplicada en menor presencia, en un 76,3%.

- La presencia de medidas como el teletrabajo es muy reducida.
- En empresas que no aplican medidas de conciliación tienen como razones principales la incompatibilidad de horarios con el mercado existente, y la ausencia de demanda de estas medidas por parte de los trabajadores y trabajadoras.
- Dos tercios de las empresas encuestadas trabajan con un horario estándar mientras que solamente un tercio lo hace por un sistema de turnos. Este tipo de horarios es más frecuente en la industria (53,6%) y en las grandes empresas (62,7%).

En el presente estudio no se realiza esta división si no que se analiza globalmente la totalidad de las empresas que componen la muestra sin partir, por un lado de empresas que aplican medidas de conciliación y por otro de aquellas que no las aplican. También, este estudio se centra concretamente en las medidas de racionalización de horarios y no en general en las políticas de conciliación.

Para la obtención de los datos se aplicó una encuesta que fue cumplimentada por la gerencia de diferentes empresas gallegas con la finalidad de conocer su opinión y experiencia respecto a la racionalización de horarios. También se pretende saber el nivel de implementación de medidas relacionadas con la racionalización de horarios y la sensibilización que existe respecto a la temática.

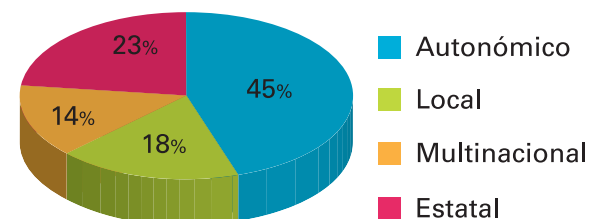
La muestra empleada está formada por 66 empresas de diferentes sectores, pertenecientes a las 4 provincias de Galicia, escogidas aleatoriamente como representación del tejido empresarial gallego y que a su vez formaron parte de la muestra del *Séptimo Informe de Resultados* realizado por el Observatorio permanente sobre la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.

De las respuestas de los/as gerentes de estas empresas a las encuestas que contienen datos referentes a la propia empresa (ámbito territorial, sector de actividad, número de personas trabajadoras, sexo del/de la gerente y antigüedad de la empresa), al horario empleado y a su opinión sobre si dicho horario favorece la conciliación de la vida familiar y laboral. Esta encuesta nos permite conocer también cuales consideran que son los principales motivos por los cuales la empresa no adapta su horario al horario europeo, si hay una previsión de modificar dicho horario, y si existe predisposición a adaptarlos si conocieran las ventajas que esto supone. Otro de los ítems recogidos en el formulario hace alusión á competitividad de las empresas con horarios adaptados al horario europeo, y si influye en la productividad el hecho de estar más horas en el puesto de trabajo.

Se consideró interesante también conocer la opinión de los/as gerentes en relación a los factores que aumentan la fidelidad de los/as trabajadores/as hacia la empresa, así como el valor que se otorga a la influencia de la implantación de unos horarios racionales en diferentes aspectos (reparto de tareas en el hogar, aumento de la productividad de los/as trabajadores/as, reducción de la siniestralidad laboral, aumento de los costes empresariales y conciliación de la vida laboral y familiar).

El grado de información respecto a las ayudas que tiene la Xunta de Galicia y las medidas existentes para fomentar la racionalización de horarios y la Responsabilidad Social Empresarial, también supone un dato interesante para el presente estudio, así como conocer el interés por parte de los/as gerentes en que su empresa disponga de alguna certificación en esta área, como por ejemplo la Marca Galega de Excelencia en Igualdade.

#### 4.1.1. Ámbito territorial

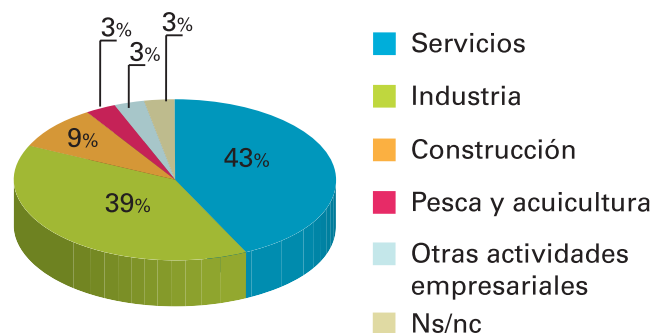


En la muestra de empresas empleada para el estudio como representación del tejido empresarial gallego, encontramos que el 45% de las empresas son de ámbito autonómico, suponiendo la menor proporción las referentes a multinacionales (14% da muestra).

#### 4.1.2. Sector de actividad

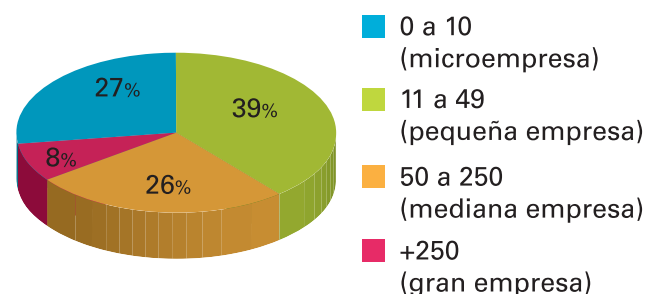
A continuación vemos recogidos los diferentes sectores de actividad de la muestra empleada para la realización del estudio, contando con mayor representatividad los sectores servicios e industria con una representación de un 43% y un 39% respectivamente.

Centrándonos en los sectores más específicos de las empresas, la muestra está caracterizada por el predominio de los sectores de comercio, construcción y siderometalúrgica con un 9,1 % cada uno de los sectores respecto al total.



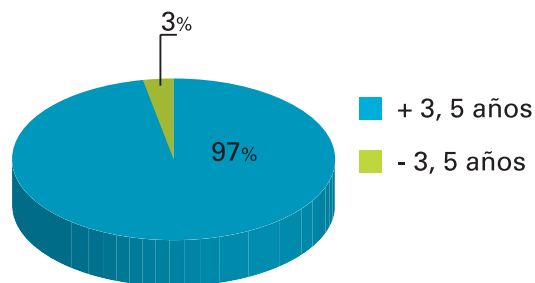
#### 4.1.3. Número de personas trabajadoras

En cuanto al número de personas trabajadoras de las empresas encuestadas, la proporción que predomina es la de la pequeña empresa, que cuenta con un número de trabajadores y trabajadoras que oscila entre las 11 y las 49 personas. Como podemos apreciar en el gráfico siguiente la gran empresa supone el grupo minoritario atendiendo a este criterio (8%).



#### 4.1.4. Antigüedad de la empresa

El 97% de las personas encuestadas llevan más de 3,5 años en la empresa. Teniendo en cuenta que el 79% de gerentes son hombres, frente a una minoría femenina, apreciamos que la representatividad de las mujeres en los cargos de responsabilidades es algo relativamente reciente, y sigue siendo muy inferior a la de los hombres. La infrarrepresentación femenina en los centros de decisión de las organizaciones y de las empresas podría ser una de las razones que apuntan a la mujer como principal perjudicada por la estructura horaria en España y Galicia que se diferencia tanto de la europea.



## 4.2. Características da mostra con relación á organización de horarios

### 4.2.1. Horario que aplica

Cabe diferenciar dos conceptos que son la flexibilidad horaria y la flexibilidad de jornada. La flexibilidad horaria se refiere a la posibilidad de que los trabajadores y trabajadoras puedan establecer su jornada laboral sobre una base de horas centrales. Esta medida presenta en ocasiones dificultades para su aplicación ya que requiere un sistema de control de las entradas y salidas.

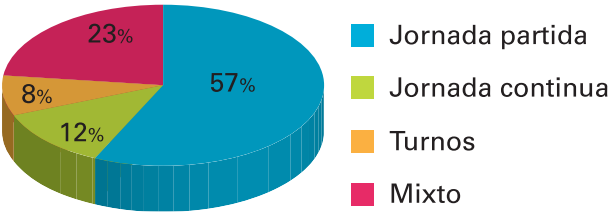
Por otra parte está la flexibilidad de la jornada en la que las personas trabajadoras pueden escoger diferentes modalidades de jornada, continua, partida, por turnos.

*El Séptimo Informe de Resultados* del Observatorio permanente sobre la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial confirma que la existencia de políticas de conciliación es mayoritaria entre las empresas consultadas, pero centrándonos en el aspecto de la racionalización de horarios, los resultados obtenidos son los siguientes:

El tipo de jornada que predomina entre las empresas que forman parte de la muestra analizada en este estudio es la jornada partida, suponiendo esta el 57,6% del total de empresas encuestadas. Lo menos frecuente es el horario a turnos, que abarca el 7,6% del total.

Estos datos demuestran que el horario más frecuente es el que más dista del modelo de horario europeo, aquel que ofrece menos flexibilidad y menos contribuye a favorecer la conciliación familiar y la-

boral. Otros tipos de horario como la jornada continua o por turnos que podrían suponer una mayor adaptación al horario europeo son los menos usuales, suponiendo el menor porcentaje de empresas las que emplean dichos tipos de jornada.



4.2.2. Relación entre los horarios de las empresas y sus características.

4.2.2.1. Horario que aplica vs. ámbito territorial

El número de empresas que participaron en la encuesta que aplican un horario de jornada partida fue significativamente más alto que el que indicó una jornada continua, aunque esta proporción no parece estar relacionada con el ámbito supra-autonómico de la empresa.

|                     | ÁMBITO TERRITORIAL |            |         |               | Total  |
|---------------------|--------------------|------------|---------|---------------|--------|
|                     | Local              | Autonómico | Estatal | Multinacional |        |
| Horario J. partida  | 13,63%             | 22,72%     | 12,12%  | 9,09%         | 57,56% |
| Horario J. continua | 1,51%              | 6,06%      | 3,03%   | 1,51%         | 12,11% |
| Horario Turnos      | 1,51%              | 4,54%      | 1,51%   | 0%            | 7,56%  |
| Horario Mixto       | 1,51%              | 12,12%     | 6,06%   | 3,03%         | 22,72% |
| TOTAL               | 18,16%             | 45,45%     | 22,72%  | 13,63%        | 100%   |

4.2.2.2. Horario que aplica según el sector de actividad.

Existen casos de jornada continua mayoritariamente en el sector servicios e industria, y en otras actividades empresariales (3,03%), siendo estos casos inexistentes en cualquier de los demás sectores (construcción, pesca y acuicultura), y teniendo en cuenta que se dan muy pocos casos y únicamente en los sectores que cuentan con mayor representatividad dentro de la muestra.

|                     | SECTOR ACTIVIDAD |           |           |              |                     |                   | Total  |
|---------------------|------------------|-----------|-----------|--------------|---------------------|-------------------|--------|
|                     | Ns/nc            | Servicios | Industria | Construcción | Pesca y acuicultura | Otras actividades |        |
| Horario J. partida  | 1,51%            | 24,24%    | 19,69%    | 9,09%        | 3,02%               | 0%                | 57,55% |
| Horario J. continua | 0%               | 1,51%     | 7,57%     | 0%           | 0%                  | 3,02%             | 12%    |
| Horario Turnos      | 0%               | 4,54%     | 3,03%     | 0%           | 0%                  | 0%                | 8%     |
| Horario Mixto       | 1,51%            | 12,12%    | 3,09%     | 0%           | 0%                  | 0%                | 22,72% |
| TOTAL               | 3,02%            | 42,41%    | 39,38%    | 9,09%        | 3,02%               | 3,02%             | 100%   |

4.2.2.3. Horario que aplica según el número de personas trabajadoras

Como refleja la tabla que aparece a continuación, solamente un 12% de las empresas participantes en el estudio aplican la jornada continua frente a un 57,52% que aplican la jornada partida. De este 12% que aplica la jornada continua, un 9,09% son pequeñas empresas. Este dato se debe a que la muestra está compuesta en un 39,39% de casos por este tipo de empresas, que son mayoritarias en el tejido empresarial gallego.

Por otra parte es cierto, como confirman los datos del *Séptimo Informe de Resultados* del Observatorio permanente sobre la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial, que las empresas de mayor tamaño, son más sensibles a aplicar medidas de conciliación, aunque este tipo de empresas son minoritarias en nuestra comunidad.

|                     | Nº DE PERSONAS TRABAJADORAS |                           |                    |                      | Total  |
|---------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------|--------|
|                     | 0 a 10 (microempresa)       | 11 a 49 (pequeña empresa) | 50 a 250 (mediana) | + 250 (gran empresa) |        |
| Horario J. partida  | 19,69%                      | 21,21%                    | 12,12%             | 4,50%                | 57,52% |
| Horario J. continua | 0%                          | 9,09%                     | 1,51%              | 1,51%                | 12%    |
| Horario Turnos      | 1,51%                       | 0%                        | 6,06%              | 0%                   | 7,57%  |
| Horario Mixto       | 6,06%                       | 9,09%                     | 6,06%              | 1,51%                | 22,72% |
| TOTAL               | 27,26%                      | 39,39%                    | 25,75%             | 7,52%                | 100%   |

---

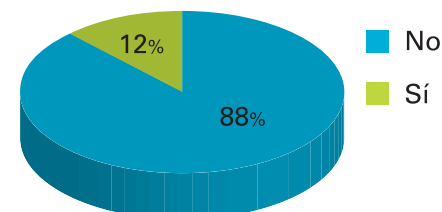
### 4.3. Conocimiento acerca de la racionalización de horarios

#### 4.3.1. ¿Conoce las ayudas y medidas sobre la racionalización de horarios?

El 88% de las personas encuestadas desconoce las ayudas que tiene la Xunta de Galicia y las medidas existentes para el fomento de la Responsabilidad Social Empresarial y, por lo tanto, para la racionalización de horarios. De este elevado porcentaje, la mayoría de los/as gerentes afirman que el desconocimiento se basa en la falta de información, con lo que queda demostrada la necesidad de realizar campañas informativas, de difusión de las ayudas de las que la Xunta de Galicia dispone, favoreciendo la conciliación y la racionalización de horarios: ayudas a la conciliación de la vida familiar y laboral como medida de fomento de la corresponsabilidad para las personas trabajadoras que se acojan a la reducción de su jornada de trabajo; Ayudas en materia de trabajo en igualdad de las mujeres de Galicia, cofinanciadas parcialmente por el Fondo Social Europeo; y Ayudas del programa Emega para el fomento del emprendimiento femenino, cofinanciadas por el FSE.

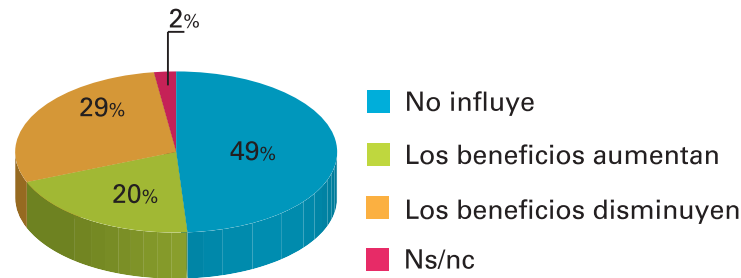
Con respecto a estas campañas informativas manifiestan que deberían incluir también información sobre las medidas que se están llevando a cabo en este sentido, y las ventajas que esto supone para los trabajadores/as y para la propia empresa, de forma que la racionalización de horarios no resulte tan ajena para las empresas gallegas y se aporte la información necesaria para adoptar dichas medidas o beneficiarse de las ayudas públicas existentes.

Entre el 12% que afirma conocer las ayudas y medidas existentes, la mayoría coinciden en que la información que manejan es la referente a la implantación de la RSE, lo cual nos da un dato sobre las carencias informativas sobre la temática que se deberían tener en cuenta en la campaña de difusión.



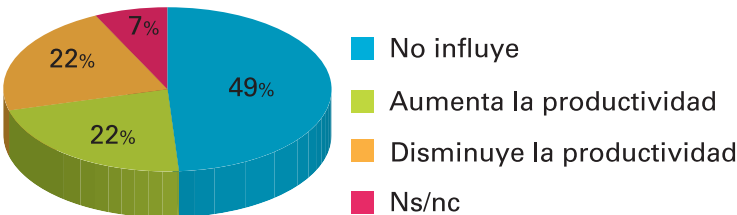
4.3.2. Influencia de la implantación de horarios racionales

A continuación podemos apreciar un gráfico de los porcentajes obtenidos sobre como consideran las personas encuestadas que influye en la productividad de la empresa que el/la trabajador/a permanezca más horas en su puesto de trabajo. Un 49% opina que las horas de permanencia en el puesto no influyen en la productividad, o cual rompe con la falsa creencia que identifica la productividad con una mayor presencia horaria en el trabajo, denominada cultura del presentismo. Esta cultura del presentismo es una de las razones que está detrás de las largas jornadas diarias de trabajo, y de las cuales la mujer es una de las principales perjudicadas por esa estructura horaria que dista tanto de la europea.

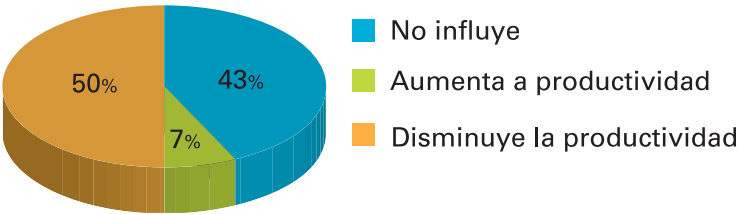


En general no se detectaron diferencias notables entre sexos en las respuestas a los ítems salvo en este caso:

Visión masculina + horas= + productividad?



Visión femenina + horas= + productividad?

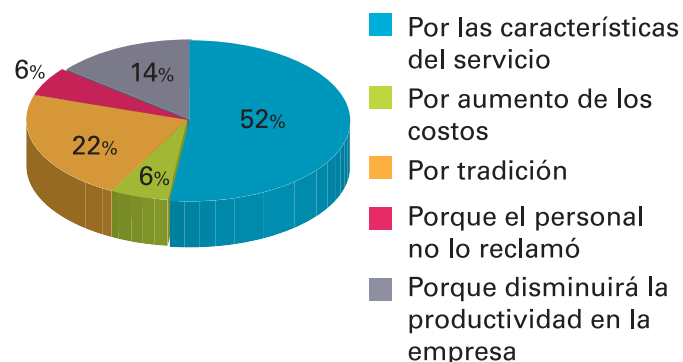


Un porcentaje mucho más elevado de mujeres que respondieron a esta pregunta, opina, en un 50% de los casos que permanecer más horas en el puesto de trabajo, disminuye la productividad, frente a un 22% de los hombres que tienen la misma opinión.

### 4.3.3. ¿Por qué en su empresa no se ha producido la adaptación de horarios?

El 52% de la muestra afirma que las características del servicio son principalmente las que impiden adaptar los horarios de la empresa a los horarios europeos. Es significativo también el hecho de que el 22% asegure que los horarios se mantienen simplemente por tradición.

Existe parte significativa de la muestra que opina que el cambio de horario supondría una disminución de la productividad y un aumento de los costes a nivel empresarial. Estas tendencias suponen en conjunto un 20% de la muestra total, por lo cual no se pueden desestimar, y concluimos que cualquiera de ellas apoya la necesidad de realizar una campaña informativa que haga ver que la racionalización de horarios no supone un aumento de los costes, ni una disminución de la productividad sino lo contrario, así como transmitir las diferentes líneas de ayudas que la Administración Autonómica ofrece en relación a la racionalización de horarios.

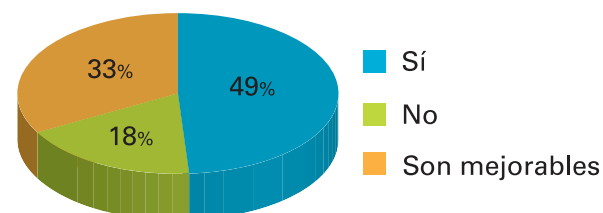


Otras contribuciones adicionales de las personas que cumplimentaron la encuesta afirman que la imposibilidad de adaptar los horarios de su empresa al horario europeo se basa en que se adaptan al horario comercial, horarios de tiendas y atención al público que consideran que condicionan su horario y le impiden ofrecer flexibilidad al personal de su empresa.

### 4.4. Sensibilización de la muestra en relación a la racionalización de horarios e a RSE

#### 4.4.1. ¿Considera que su horario favorece la conciliación?

El 49% de la muestra considera que su horario favorece la conciliación, a pesar de que el 57% tiene una jornada partida, y es una minoría la que posee jornada continua o por turnos. Cabe destacar también que un porcentaje significativo de la muestra opina que los horarios empleados son mejorables a la hora de favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral, lo cual resulta muy interesante como factor indispensable a la hora de valorar la posibilidad de adaptar los horarios al horario europeo.



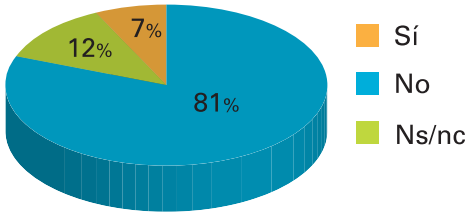
La proporción de personas que aseguran que su horario favorece la conciliación de la vida familiar y laboral es mayor en el caso de la jornada continua. Muchas de las personas que cuentan con una jornada partida o las que la combinan con la jornada continua (horario mixto), así como el horario por turnos opinan que su jornada laboral no favorece la conciliación o que sería mejorable en este aspecto.

Se concluye que es importante concienciar al empresariado de la importancia que supone el compromiso con los/as trabajadores/as ofreciendo medidas flexibles que les permitan conciliar su vida laboral y familiar, de forma que aumenta la satisfacción por parte de los empleados, disminuyendo las bajas laborales y los conflictos, desencadenando un aumento de la productividad.

|                                     |                | HORARIO    |             |        |        | Total  |
|-------------------------------------|----------------|------------|-------------|--------|--------|--------|
|                                     |                | J. partida | J. continua | Turnos | Mixto  |        |
| El horario favorece la conciliación | Si             | 22,72%     | 10,60%      | 3,03%  | 12,12% | 48,47% |
|                                     | No             | 15,15%     | 1,51%       | 0%     | 1,51%  | 18,17% |
|                                     | Son mejorables | 19,69%     | 0%          | 4,54%  | 9,09%  | 33,32% |
| TOTAL                               |                | 57,56%     | 12,11%      | 7,57%  | 22,72% | 100%   |

#### 4.4.2. ¿Tiene previsto cambiar los horarios de trabajo?

Los datos obtenidos en relación a si tienen previsto cambiar los horarios de su empresa en un futuro próximo, el 81% asegura que no. Predomina la conformidad con el horario establecido, siendo una minoría, concretamente el 7% de la muestra, el que tiene previsto un cambio de horario. Los motivos más usuales con los que justifican la negativa a la previsión del cambio en los horarios de las empresas son la adaptación a los horarios de los clientes, ya que de lo contrario no se prestaría un buen servicio al no ajustarse al horario comercial. Hay casos en los que reconocen que nunca se formuló tal iniciativa o que no es el momento por existir problemáticas de mayor urgencia.



#### 4.4.3. ¿Considera que su horario favorece la conciliación? vs. ¿Tiene pensado cambiarlo en un futuro próximo?

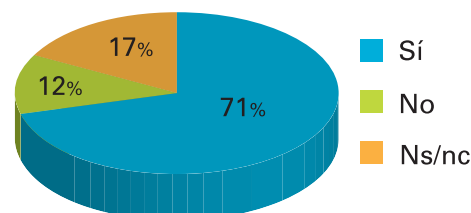
A pesar de que la mayoría de las personas encuestadas asegura que su horario o bien no favorece la conciliación de la vida familiar y laboral o bien serían horarios mejorables en ese aspecto, la tendencia que predomina es la que no formula un cambio horario en un futuro próximo. El resultado más significativo apunta a los datos que evidencian que, aunque considerando que los horarios empleados son mejorables, no se van a cambiar a corto plazo, lo cual demuestra un alto grado de conformidad en este aspecto.

|                                     |                | PREVÉ CAMBIO HORARIO |       |        | Total  |
|-------------------------------------|----------------|----------------------|-------|--------|--------|
|                                     |                | Ns/nc                | Sí    | No     |        |
| El horario favorece la conciliación | Sí             | 6,97%                | 0%    | 13,95% | 20,92% |
|                                     | No             | 0%                   | 2,32% | 25,58% | 28%    |
|                                     | Son mejorables | 4,65%                | 4,65% | 41,86% | 51,16% |
| TOTAL                               |                | 11,62%               | 7%    | 81,39% | 100%   |

#### 4.4.4. Si le explicaran las ventajas, ¿estaría dispuesto a adaptar el horario?

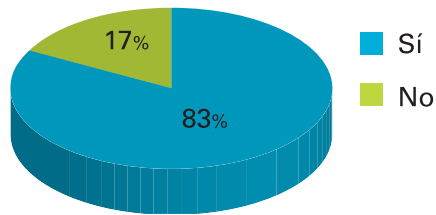
El 71% de las encuestas cumplimentadas revelan que los/as gerentes estarían dispuestos a adaptar el horario a los horarios de las empresas europeas si les explicaran las ventajas que supondría este cambio. Este dato refleja cierta predisposición de los/as gerentes de adaptar su horario, ofreciendo una mayor flexibilidad que facilite la conciliación de la vida laboral y familiar de la plantilla de personal de su empresa, y también carencias informativas respecto a la racionalización de horarios y a las ventajas que presenta.

La falta de información evidencia la necesidad de realizar campañas de difusión que expliquen la temática y conciencien a la población de las mejoras que la adaptación horaria supone a efectos de la imagen de la empresa, ya que transmiten valores de compromiso con las personas trabajadoras y con la sociedad en general, evitando conflictos en la empresa, aumentando la satisfacción de las personas trabajadoras y por consecuencia la productividad de la empresa.



#### 4.4.5. ¿Cree que las empresas gallegas podrían ser más competitivas si adaptasen los horarios a los de las empresas europeas?

A pesar de ser una creencia muy extendida, sin embargo no se formulan cambios a corto plazo atribuyendo los motivos a aspectos tales como los horarios de los clientes.



#### 4.4.6. ¿Cree que las empresas gallegas podrían ser más competitivas si adaptaran los horarios según el horario que aplica?

La proporción se mantiene entre los diferentes tipos de horario empleado, tanto las personas que emplean una jornada partida, una jornada continua, por turnos o un horario mixto, comparten mayoritariamente la creencia de que la competitividad de las empresas gallegas aumentaría si sus horarios se adaptasen al horario europeo.

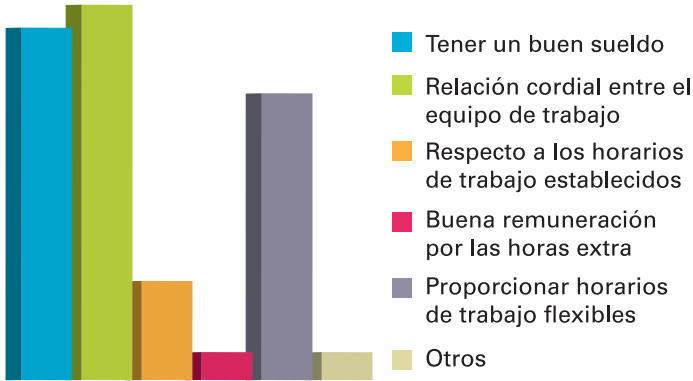
El grado de sensibilización en este aspecto resulta ser equivalente independientemente del tipo de jornada empleada.

|                                                                   |    | HORARIO    |             |        |        | Total  |
|-------------------------------------------------------------------|----|------------|-------------|--------|--------|--------|
|                                                                   |    | J. partida | J. continua | Turnos | Mixto  |        |
| Aumentaría la competitividad si se adaptan el horario al europeo? | Sí | 48,48%     | 7,57%       | 7,57%  | 19,69% | 83,31% |
|                                                                   | No | 9,09%      | 4,54%       | 0%     | 3,03%  | 16,66% |
| TOTAL                                                             |    | 57,57%     | 12,11%      | 7,57%  | 22,72% | 100%   |

4.4.7. ¿Qué opción considera que aumenta más la fidelidad de las personas trabajadoras?

Los factores que son considerados como más determinantes cara al aumento de la fidelidad de las personas trabajadoras son claramente la obtención de un buen sueldo y una relación cordial entre el equipo. La importancia que se otorga a proporcionar horarios de trabajo flexibles, ocupa el tercer puesto en importancia por lo que es un factor a considerar para el bienestar de los cuadros de personal.

Entre las contribuciones que figuran en las encuestas cubiertas en relación a otros factores que aumentan la fidelidad de los/as trabajadores/as, destacan la importancia en la confianza, seguridad a nivel laboral, y también la comunicación e implicación de los/as trabajadores/as en la toma de decisiones.

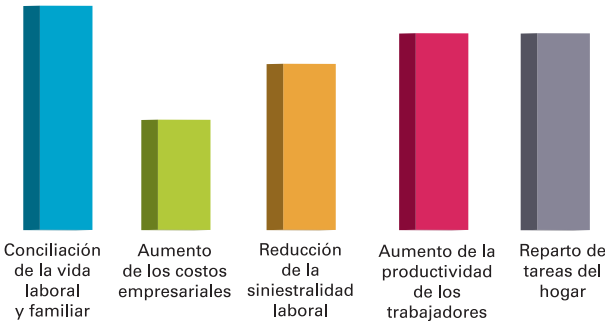


4.4.8. ¿Cómo influye la implantación de horarios racionales en aspectos de la vida diaria?

A la pregunta de cómo influye la implantación de horarios racionales en determinados aspectos de la vida diaria, las personas encuestadas tenían la opción de puntuar del 1 al 6, (siendo 6 la máxima puntuación) para aquellas cuestiones que consideraban que se podrían ver más afectadas por la existencia de unos horarios racionales. Los resultados fueron los siguientes:

Las personas participantes en el estudio, consideraron, otorgando una puntuación media de 5,43, que los horarios racionales influyen directamente en la conciliación de la vida laboral y familiar. El siguiente aspecto que se vería reforzado por la aplicación de este tipo de horarios, sería el aumento de la productividad de los trabajadores y trabajadoras, que obtienen 4,56 puntos, seguido muy de cerca por la posibilidad de un mayor reparto de las tareas del hogar.

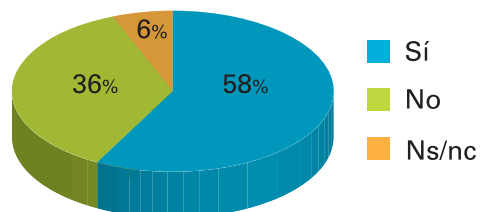
Otro de los aspectos puntuados fue la reducción de la siniestralidad laboral, que las personas participantes puntuaron con 4,07 puntos. La valoración mínima, con 2,78 puntos, fue para el aumento de los costes empresariales, de lo cual podemos deducir que una parte importante de las personas que contestaron la encuesta no relacionan la implantación de unos horarios racionales con el aumento de los costes empresariales.



#### 4.4.9. ¿Tendría interés en que su empresa obtuviera la Marca Galega de Excelencia en Igualdade?

La mayoría de las personas encuestadas estarían interesadas en que su empresa obtuviera la Marca Galega de Excelencia en Igualdade.

El interés por parte de las empresas de poseer este tipo de certificación resulta un dato interesante a la hora de la implementación de medidas de racionalización horaria en las mismas, pues muestra preocupación por contar con un reconocimiento oficial en el ámbito, con lo cual entendemos que existe cierta consciencia de la importancia del tema y lo beneficioso que podría ser para la empresa.



#### 4.5. Conclusiones generales

En Galicia predomina la aplicación de la jornada partida en un 57% de los casos. El tipo de horario aplicado en las empresas gallegas no tiene relación directa con el ámbito de la empresa (local, estatal, multinacional...) ya que, incluso las empresas encuestadas de ámbito multinacional aplican mayormente la jornada partida como horario de trabajo habitual.

Existen casos puntuales de jornada continua o a turnos en los sectores de servicios e industria, que son los mayoritarios en nuestra Comunidad.

Del 12% de empresas que aplican la jornada continua, un 9,09% son pequeñas empresas. Las pequeñas empresas son mayoría en la muestra de este estudio, siendo un 39,39% del total y siendo mayoritarias en nuestra comunidad.

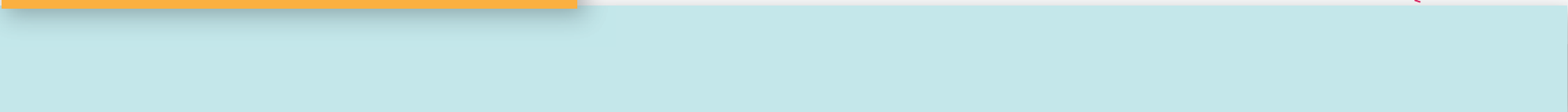
El 88% de las personas participantes en la encuesta, desconoce las ayudas que existen para fomentar la racionalización de horarios y la RSE, por lo que sería recomendable hacer campañas de información sobre la temática.

Un dato relevante es que el 49% de las personas encuestadas opina que las horas de permanencia en el puesto de trabajo no influyen en la productividad. Se trata de un dato que evidencia que se está superando la cultura del *presentismo* que ligaba las horas de permanencia en el puesto de trabajo, con la calidad del mismo o con el aumento de productividad.

Un dato que no se debe descuidar es que un 20% de las personas participantes en la encuesta consideran que el cambio de horario supondría una disminución de la productividad y un aumento de



9  
7<sup>0</sup><sub>3</sub><sup>5</sup>  
5  
2  
3<sup>4</sup>  
1  
5  
0  
8  
4



## BENEFICIOS DE LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS PARA LA EMPRESA

Según Ignacio Buqueras y Bach Presidente de la Comisión Nacional para la Racionalización de los Horarios Españoles (ARHOE):

“Los beneficios para las empresas se resumen en una frase: la racionalización de horarios es rentable. Las empresas que optan por unos horarios racionales **mejoran su productividad porque los/as empleados/as rinden más** cuando ganan tiempo para su vida privada y cuando se les concede mayor capacidad de decisión y responsabilidad. Lamentablemente, aún son minoritarias las empresas que en España actúan así; y son mayoría aquellas en las que sigue primando el cumplimiento riguroso de los horarios y se reconoce a quien destaca por permanecer más horas que ninguno en el trabajo.

Para la sociedad, en general, unos horarios más racionales y europeos nos harán más libres. Nos permitirán conciliar nuestra vida personal, familiar y laboral; favorecer la igualdad entre la mujer y el hombre; mejorar nuestra calidad de vida; dormir el tiempo suficiente; fomentar la salud; aumentar la productividad; disminuir la siniestralidad laboral y de tráfico; apoyar el rendimiento escolar; facilitar la globalización; y, en definitiva, dar mayor valor al tiempo... Son tantas las ventajas que el reto vale la pena.”

Por ejemplo, una medida que aplican cada vez más empresas es la jornada continua en el verano, sobre lo cual ARHOE afirma que el reto consiste en racionalizar los horarios para hacerlos convergentes con los países de economías más avanzadas y el decálogo de argumentos con los que la Comisión Nacional asegura que los empresarios “comprobarán que la productividad no sólo no desciende con esta clase de medidas, sino que se ve incrementada” se compone de los siguientes puntos:

### 1. Aumenta la motivación.

La jornada continua tiene una incidencia directa en la motivación de las personas trabajadoras. Están más satisfechos, más felices y con mejor disposición para el trabajo gracias a que tienen tiempo para dedicarlo a su vida personal y familiar.

### 2. Fortalece la identificación con el proyecto y con la empresa.

Un personal satisfecho se identificará con mayor facilidad con una empresa que tiene en cuenta sus necesidades y sus circunstancias personales, que les deja tiempo para atender esas cuestiones.

### 3. Reduce el estrés.

El estrés acumulado repercute negativamente en el rendimiento de los trabajadores, además esto se une la angustia que les produce el hecho de que las largas jornadas de trabajo les impiden dedicar tiempo a la atención de la familia, la preparación de las vacaciones, las compras y las obligaciones diarias.

### 4. Estimula la optimización del tiempo.

Al disponer de un menor número de horas para realizar las mismas tareas que antes distribuía al largo de una jornada completa, los empleados aprenden a optimizar sus horas de trabajo, a ser más eficaces y resolutivos en la realización de sus labores profesionales diarias.

## 5. Enseña a planificarse.

Sin una buena planificación, la optimización del tiempo es una tarea imposible. Los trabajadores y trabajadoras se verán obligados a aprender la planificación a sus jornadas de trabajo con suficiente antelación, por medio de reuniones de trabajo operativas que les permitan distribuir sus tiempos al largo de la semana.

## 6. Permite el aprendizaje y el trabajo en equipo.

El verano es también el período vacacional para muchas personas trabajadoras, algo que obliga a los que aún no se fueron a implicarse más en las tareas y responsabilidades de los/as compañeros/as ausentes y a colaborar con otros departamentos y conocer así otros aspectos de la empresa hasta que vuelven los primeros para relevar a los segundos. Todo eso redundará en beneficio de la empresa y es algo que sería muy difícil llevar a cabo en un ambiente de insatisfacción laboral.

## 7. Mejora el descanso.

La jornada reducida permite que la persona trabajadora sufra un menor nivel de desgaste físico y psíquico. Llega a casa más fresco, a una hora que le permite disponer del tiempo suficiente para su ocio y su familia sin tener que trasnochar, y que se acueste antes, con menos preocupaciones y con menor sensación de agotamiento. Todo eso hace que llegue menos cansado al trabajo y en mejores condiciones para trabajar.

## 8. Facilita la desconexión.

Salir a una hora razonable de trabajar permite a la persona desconectar por unas horas de las preocupaciones laborales. Algo que sería muy difícil hacer si la jornada que comienza se vive como una continuación de la anterior porque si salió muy tarde y apenas le dio tiempo para cenar con la familia y acostarse. Un tiempo de ocio de calidad es esencial para liberar la mente y dejarla limpia y lista para una nueva jornada de trabajo productiva.

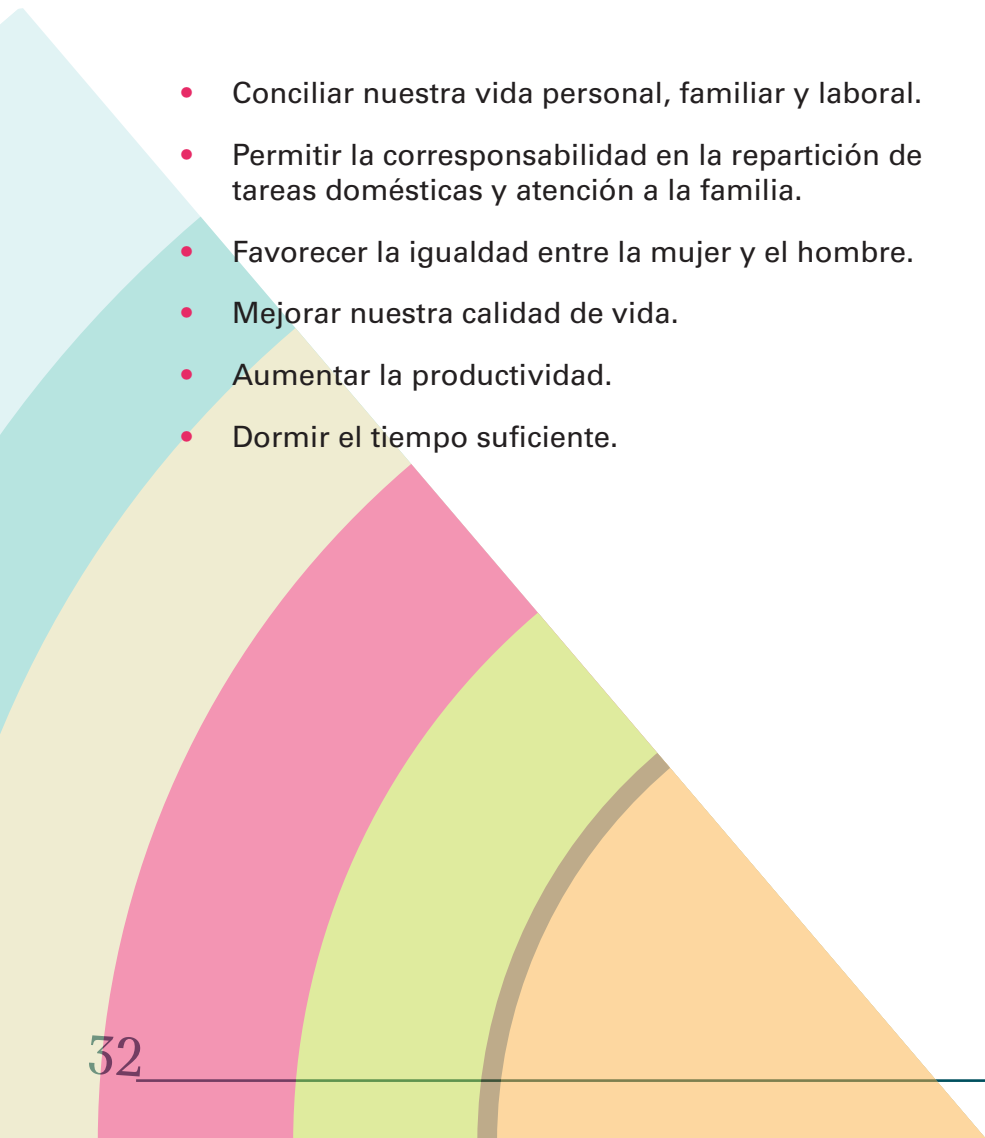
## 9. Explora nuevas facetas.

Facetas de la personalidad del trabajador que más tarde puede tener una incidencia directa en su trabajo. Desde cursos de formación que ahora tiene tiempo para realizar, hasta aspectos de desarrollo personal de cada uno que, aprovechando que tienen más tiempo y están más relajados, pueden activarse o desenvolverse.

## 10. Incrementa la productividad.

La productividad de las personas se ve incrementada de manera significativa, algo de lo que se benefician tanto el como su empresa, y que prueba la rentabilidad de la implantación de medidas de conciliación y horarios racionales.



- 
- Conciliar nuestra vida personal, familiar y laboral.
  - Permitir la corresponsabilidad en la repartición de tareas domésticas y atención a la familia.
  - Favorecer la igualdad entre la mujer y el hombre.
  - Mejorar nuestra calidad de vida.
  - Aumentar la productividad.
  - Dormir el tiempo suficiente.

- Fomentar la salud.
- Disminuir la siniestralidad.
- Apoyar el rendimiento escolar.
- Facilitar la globalización.

Y, en definitiva, dar mayor valor al tiempo.

Todo esto pasa, ineludiblemente, por racionalizar los horarios, hacerlos más humanos y más europeos.

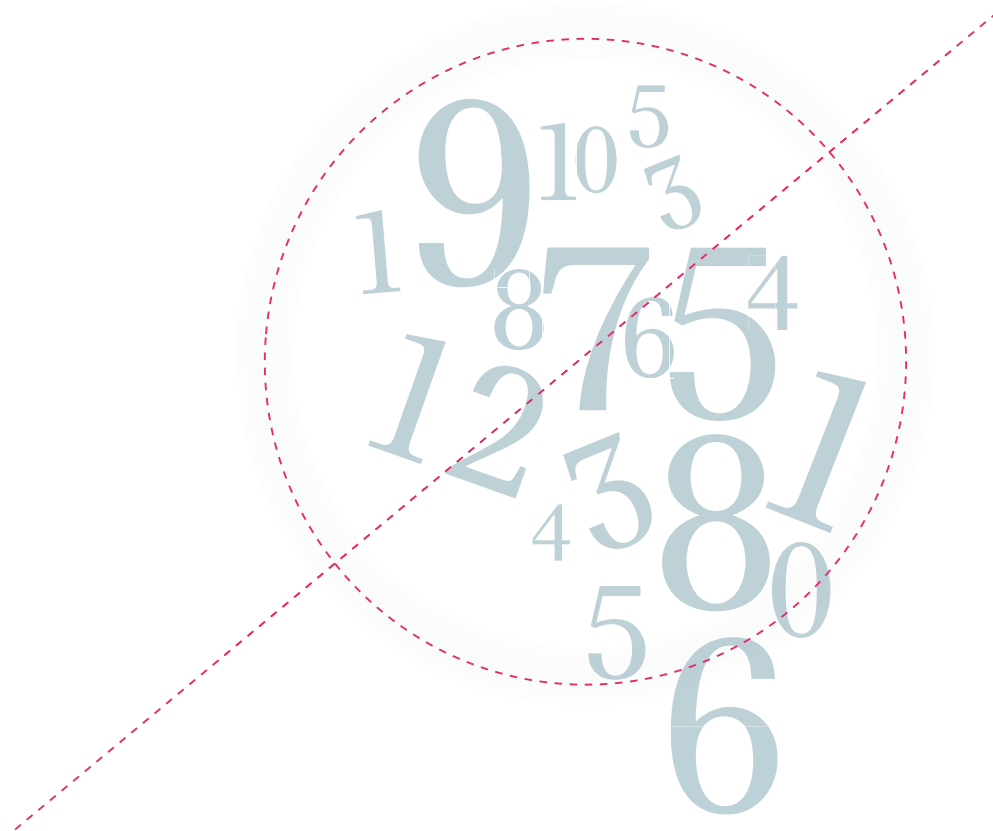
## TENDENCIAS DE LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN ESPAÑA

A nivel nacional se están produciendo manifestaciones y actitudes contra los horarios españoles, que producen situaciones tales como que el “prime time” de los programas de televisión sea a las diez de la noche, o que los informativos de máxima audiencia sean a las tres de la tarde y los grandes partidos de fútbol terminen a las 12 de la noche, por lo que para modificar estos comportamientos por parte del Gobierno del Estado se está trabajando en un plan que tendrá en cuenta las recomendaciones que eleve la Comisión de Igualdade, la cuál aprobó por unanimidad que se crease una subcomisión específica para su estudio.

En ejecución de esta iniciativa, el pasado 13 de septiembre de este año 2012, el Pleno del Congreso de los Diputados aprobó la creación de una *Subcomisión para el estudio de la racionalización de horarios, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la corresponsabilidad*.

Esta subcomisión estará integrada por tres representantes de cada uno de los grupos parlamentarios, y se marcó entre sus objetivos analizar las medidas de conciliación y flexibilización horaria existentes y su utilización en la práctica, impulsar propuestas para la incorporación de horarios más racionales en todos los ámbitos, que favorezcan la conciliación y la convergencia con Europa y simultáneamente mejoren la productividad laboral, y asimismo estudiar la aplicación de la Ley orgánica 3/2007, del 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (LOIEMH), en relación con las medidas de conciliación.

Esta medida, sin duda, afectará a la productividad y, sobre todo, afectará positivamente a la mujer, que es la gran perjudicada por la escasa racionalización de horarios en España, ya que, es evidente que las mujeres tienen mayores dificultades de conciliación.



## FUENTES DE INFORMACIÓN

### WEB:

[www.horariosenespana.es](http://www.horariosenespana.es)  
[www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)  
[www.masfamilia.org](http://www.masfamilia.org)  
[www.conciliamadrid.net](http://www.conciliamadrid.net)  
[www.eurofound.eu.int](http://www.eurofound.eu.int)  
[rse.xunta.es](http://rse.xunta.es)

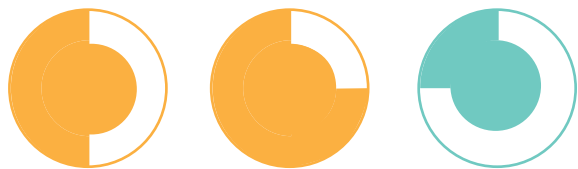
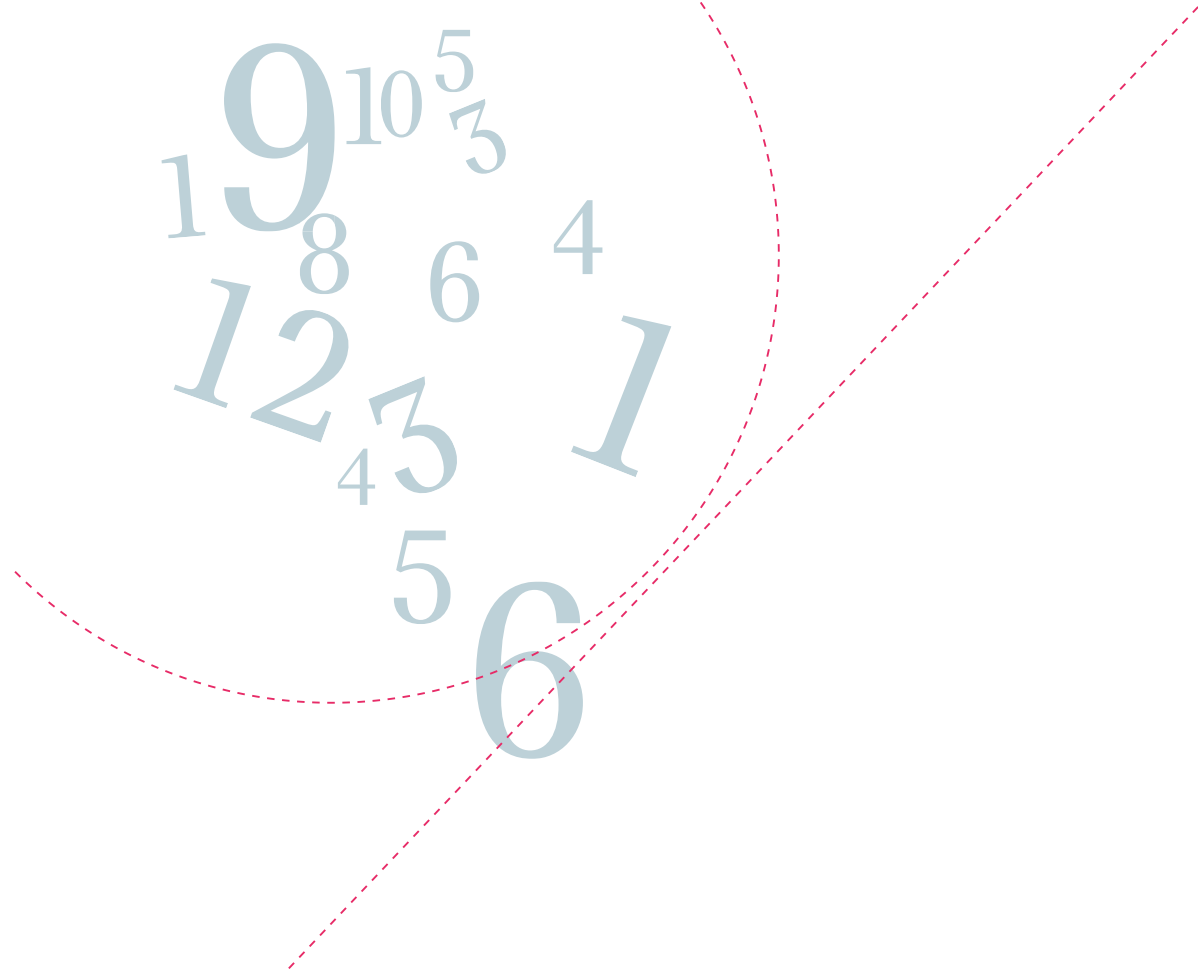
### ESTUDIOS:

De Miguel, Amando, De Miguel, Iñaki (2002). *Encuesta. El Mismo Euro La Misma Hora*. ARHOE.

*El horario de trabajo y la conciliación de la vida familiar y laboral en las empresas europeas* (2005). Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

Consellería de Traballo e Benestar (maio 2012). *Sétimo informe de resultados* Observatorio permanente sobre a aplicación da responsabilidade empresarial nas empresas galegas.

*Working time developments 2010*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.



---

---

## ANEXO

### ENCUESTA

#### LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS

La racionalización de horarios parte de la necesidad de conseguir una mayor calidad de vida y conciliar la vida personal y familiar con la laboral. En nuestra sociedad aunque está muy presente la cultura del “presentismo” donde se cree que es mejor trabajador el que pasa más tiempo en su puesto de trabajo, esta manera de pensar es errónea ya que a partir de un determinado número de horas, los/as trabajadores/as dejan de rendir e además tenemos que sumar el hecho de que contaremos con un cuadro de personal insatisfecho e inmerso en un mal uso de tiempo.

Es preciso que adoptemos unos horarios más racionales y flexibles y unos hábitos más europeos para poder competir con los países vecinos. Se hace necesaria una modificación de los tiempos de trabajo, haciéndolos más para que las personas puedan conciliar y en definitiva llevar una vida más humanizada.

Cada vez son más las empresas que dieron un paso adelante y que optaron por la racionalización, consiguiendo así un aumento en la rentabilidad, ya que los/as trabajadores/as se encuentra más motivados/as y sienten mayor fidelidad de cara a la empresa.

#### Responsabilidad social empresarial

La racionalización de horarios está íntimamente relacionada con las medidas de RSE. Hablar de responsabilidad social en la empresa supone hablar de un nuevo modelo empresarial emergente y alternativo de gestión, algo que, en momentos como el actual, en el que

se constata el fracaso de un modelo basado únicamente en la obtención de beneficios económicos, resulta imprescindible.

Un modelo alternativo, comprometido con la sociedad, que reconoce que la empresa es un conjunto de relaciones, no solo de su directiva, sino también de todas las partes o grupos interesados por la existencia y el devenir de la propia empresa: del personal, clientela, proveedores/as, comunidad local, ambiente y sociedad en general.

Se entiende así un modelo distinto de empresa en el que la defensa de los intereses colectivos prima sobre el lucro personal y en la que la integridad moral y el respeto a los demás se convierten en la primera ley universal, por encima de cualquier otro fin.

#### Que es la Marca Galega de Excelencia en Igualdade

La Consellería de Traballo e Benestar puso en marcha, en enero de 2010, la Marca Galega de Excelencia en Igualdade, que se concederá a aquellas empresas que cumplan las garantías efectivas de igualdad entre hombres y mujeres.

Esta iniciativa se inscribe en el impulso que el departamento autonómico está a dar a la promoción de la igualdad laboral entre los hombres y las mujeres.

Este reconocimiento tiene carácter oficial y aporta numerosos beneficios a aquellas empresas que lo posean, tanto en lo referente a imagen y marca como a la hora de optar a licitaciones o subvenciones públicas.

## ENCUESTA DE VALORACIÓN SOBRE LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN LAS EMPRESAS GALLEGAS

La Dirección Xeral de Relacións Laborais tiene como objetivo primordial de la realización de esta encuesta, el de obtener datos actuales sobre la realidad en Galicia en lo referente a la racionalización de horarios. Es preciso conocer la opinión de las empresas sobre este tema, así como el nivel de implantación de medidas relacionadas.

Existe la necesidad de sensibilizar a la sociedad sobre los beneficios de la racionalización de horarios, pero para eso debemos detectar

las debilidades y creencias de las empresas gallegas en relación con la temática.

De esta manera podremos hacer un diagnóstico de las tendencias de la racionalización de horarios en Galicia, así como una comparativa con otras comunidades. Esto permitirá analizar cuales son las medidas e iniciativas que se deben impulsar desde la administración autonómica, para conseguir tener cuadros de personal y familias más satisfechas y fidelizadas con las empresas. De este manera se conseguirá un tejido empresarial más estable que tendrá el capital humano como su eje vertebrador.

## ENCUESTA DE VALORACIÓN SOBRE LA RACIONALIZACIÓN DE HORARIOS EN LAS EMPRESAS GALLEGAS

### Ámbito territorial de la empresa:

- ☐ Local ☐ Autonómico  
☐ Estatal ☐ Multinacional

### Sector de actividad:

#### N.º de trabajadores:

- ☐ 0 a 10 (microempresa) ☐ 11 a 49 (pequeña empresa)  
☐ 50 a 250 (mediana) ☐ +250 (gran empresa)

### Sexo del gerente:

- ☐ Hombre ☐ Mujer

### Antigüedad de la empresa:

- ☐ +3,5 años ☐ -3,5 años

### 1. Horario que aplican actualmente:

- ☐ jornada partida (especificar):

- ☐ jornada continua (especificar):  
☐ a turnos  
☐ mixto especificar (si depende de la producción, de la época, do puesto desempeñado):

### 2. ¿Cree que los horarios de su empresa favorecen a conciliación de la vida laboral y familiar?

- ☐ Sí\* ☐ No ☐ Son mejorables

\*Si contesta que "sí" salte directamente a la pregunta 3.

### Si contestaron que "no" o que "son mejorables" en la pregunta anterior

#### 2.a. Elija en el siguiente listado, las dos razones por las cuales en su empresa no se produjo la adaptación de los horarios:

- ☐ Por las características del servicio que prestamos  
Explicar:  
☐ Porque aumentan los costes  
☐ Por tradición

- ☐ Porque el personal no lo reclamó
- ☐ Porque disminuiría la productividad de la empresa

**2.b. Tiene previsto cambiar los horarios de trabajo de su empresa en un futuro próximo**

- ☐ Sí ☐ No

Motivo:

**2.c. ¿Se le explicaran las ventajas de racionalizar los horarios, estaría dispuesto a adaptarlos?**

- ☐ Sí ☐ No

Motivo:

**Para todos/as:**

**3. ¿Cree que las empresas gallegas podrían ser más competitivas si adaptan sus horarios a los de las empresas europeas? (Los horarios europeos tienen como hora de comienzo de la jornada entre las 7:30 y las 9:00 horas y como hora de finalización de la jornada entre las 17:00 y las 18:00 horas):**

- ☐ Sí ☐ No

**4. Cómo influye en la productividad de la empresa que el trabajador permanezca más horas en su puesto de trabajo**

- ☐ No influye
- ☐ Los beneficios aumentan
- ☐ Los beneficios disminuyen

**5. De las siguientes opciones escoja dos que considere que aumentan la fidelidad de los trabajadores a la empresa:**

- ☐ Un buen sueldo
- ☐ La relación cordial entre el equipo de trabajo
- ☐ El respecto a los horarios de trabajo establecidos
- ☐ Buena remuneración por las horas extra
- ☐ Proporcionar horarios de trabajo flexibles
- ☐ Otros (indicar cuales):

**6. Valore en la siguiente escala del 1 al 6 (siendo 6 la máxima puntuación), la influencia que tiene la implantación de unos horarios racionales en los siguientes aspectos:**

- |                                                                          |             |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> Reparto de tareas en el hogar                   | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Aumento de la productividad de los trabajadores | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Reducción de la siniestralidad laboral          | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Aumento de los costes empresariales             | 1 2 3 4 5 6 |
| <input type="checkbox"/> Conciliación de la vida laboral y familiar      | 1 2 3 4 5 6 |

**7. ¿Conoce las ayudas que tiene la Xunta de Galicia y las medidas existentes para fomentar la racionalización de horarios y la responsabilidad social empresarial?**

☐ Sí

Cuales:

☐ No

Motivo:

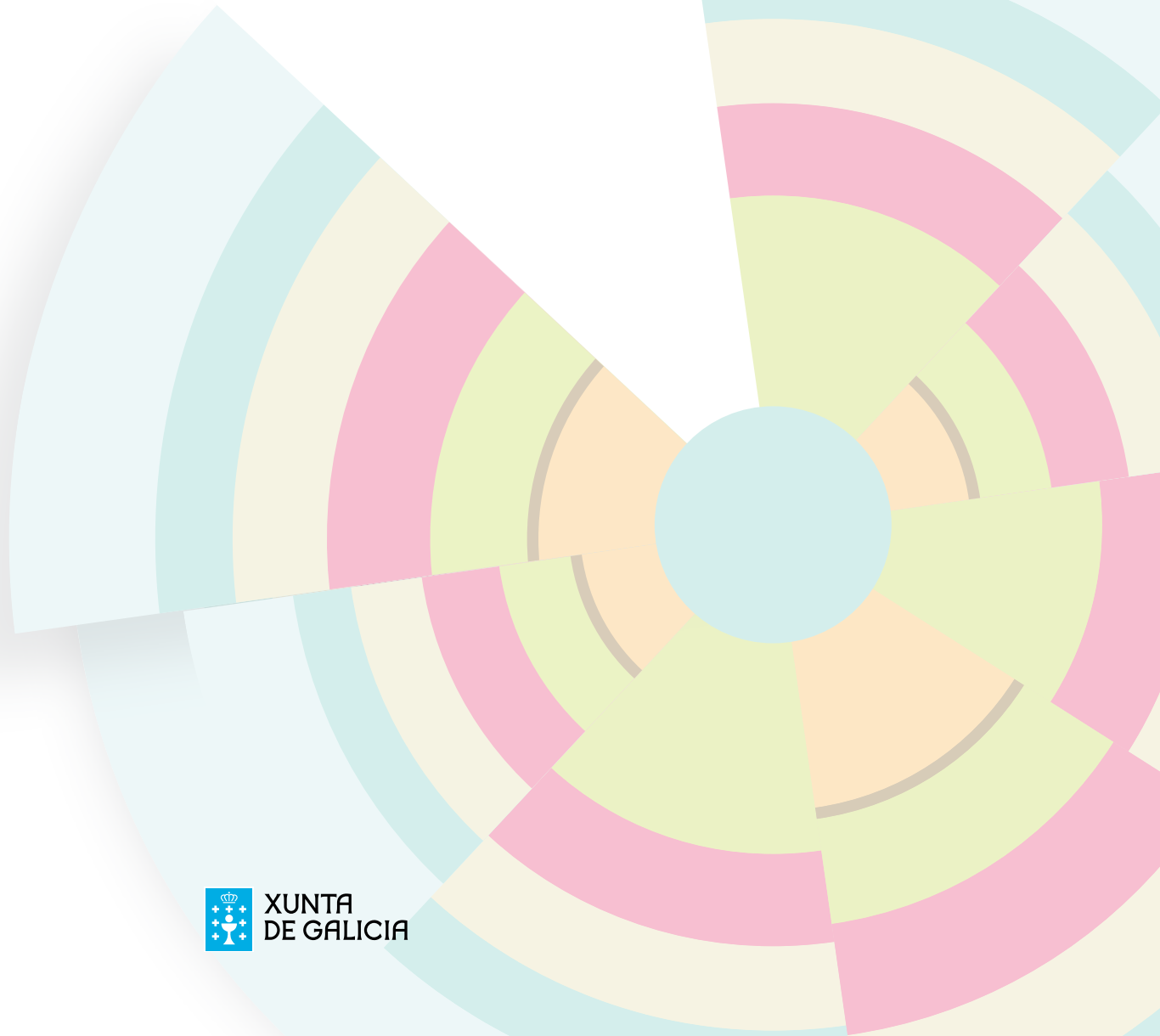
**8. ¿Tendría usted interés en que su empresa obtenga la Marca Galega de Excelencia en Igualdade?**

☐ Sí

☐ No

Motivo:

galicia



XUNTA  
DE GALICIA