

There are no translations available.

Circular 2585-Bis-2024

Transcribimos a ustedes un artículo muy interesante sobre isbas de cómo implementar en la practica la reducción de la jornada laboral.

El artículo fue escrito por Gerardo Hernández, el 15 de febrero del 2024, publicado en el diario “El Economista”.

Reducción de la jornada laboral: Claves para lograr la transición en la práctica

“El cómo sí [reducir la jornada laboral](#) es lo más importante”, dice Melhina Magaña, CEO de Daucon. La **disminución de las horas de trabajo** plantea diversos retos para cualquier organización, destaca, pero no es imposible e incluso hay medidas que podrían implementarse de manera inmediata en las empresas.

“Sí hay un impacto en el negocio, pero si no se gestiona bien”, afirma la ejecutiva. Aunque no hay una solución general, el **enfoque en productividad**, la eficiencia en los procesos y la autonomía de los empleados pueden ser claves para reducir la jornada laboral sin generar afectaciones.

Daucon es una firma especializada en transformación y cambio de comportamiento organizacional, en la última década ha acompañado a diversas empresas en la [implementación de jornadas reducidas](#)

. Para Melhina Magaña, los retos se relacionan con la resistencia al cambio y la polaridad de la fuerza laboral: trabajadores muy comprometidos y empleados que hacen lo mínimo indispensable.

“Imaginemos que soy una pyme y no tengo un área tan sofisticada de Recursos Humanos, o tal vez ni la tengo, tampoco asesoría para atravesar el cambio, y eso me produce mucha incertidumbre y miedo porque el discurso está enfocado en **todo lo que vamos a perder** si ocurre la reducción de jornada. Si les decimos cómo y les ayudamos, haremos que el cambio se pueda abrazar”, asegura.

En su experiencia, una gestión adecuada de la disminución del tiempo de trabajo tiene **tres claves** :

» 1. Enfoque en productividad

Para alcanzar el máximo potencial de la productividad en una empresa, el primer paso es asegurarse que las **habilidades de la fuerza laboral** están alineadas con “el grado de dificultad” de su trabajo.

“Tú tienes que poner a un trabajador en **el grado de dificultad** que puede manejar. Muchas compañías te avientan y eso ya produce ineficiencia, y eso tiene un impacto alrededor, se crea un efecto dominó en el que al no estar preparado para una tarea, empiezas a afectar a todo el ecosistema y generas que todos se vuelvan improductivos. Es muy delicado, y cuando cometemos este error afectamos todo el sistema”, apunta Melhina Magaña.

El **desarrollo de habilidades** para potenciar el desempeño no siempre implica dinero. En este terreno, la firma recomienda la “transferencia de conocimientos”, es decir, que los empleados con más antigüedad compartan su experiencia con los más novatos, esto no sólo contribuye a la formación, también genera una mayor conexión para el **trabaj**
o colaborativo

El enfoque en productividad también contempla el **trabajo en equipo** con una visión compartida, es una apuesta a contribuciones colectivas más que individuales.

» 2. Procesos eficientes

Para lograr la **eficiencia en los procesos** hay que rediseñarlos. Para ello, las empresas deben realizar evaluaciones constantes para “identificar cuellos de botella, redundancias y procedimientos innecesarios”. El proceso y las dinámicas es lo que perjudica la productividad y la calidad de vida, subraya la especialista.

“¿Por qué el **proceso es un obstáculo** para que la gente viva bien y para que haya productividad?”, reflexiona. De entrada, uno de los factores que más influye en la ineficiencia es [el exceso de juntas](#). “Cuando disminuimos las reuniones, la gente tiene más horas para innovar, crear, poner atención al detalle”.

Para rediseñar las dinámicas en el trabajo, un aspecto importante es la **escucha activa** de los colaboradores, esta retroalimentación también es fundamental para realizar un seguimiento de los cambios realizados.

» 3. Autonomía de los colaboradores

La experiencia de Daucon evidencia que en un proceso de reducción de jornada laboral, el **empoderamiento de los trabajadores** para agilizar la toma de decisiones e impulsar la motivación es clave.

La **autonomía de los colaboradores** no significa una libertad absoluta, aclara Melhina Mañana. “Esto se puede dar de muchas formas, como ofrecer un marco de decisiones, ‘decide entre esto y esto’, no se trata de elegir entre un cúmulo. La gente puede decidir entre opciones preestablecidas y la haces muy feliz”.

Descentralizar la **toma de decisiones**, explica, les permite a las personas explorar y generar innovación, nuevas formas de hacer las cosas. “En México delegar es un gran reto, no hay un entrenamiento sobre cómo delegar, no te lo enseñan en la escuela, y cuando no delegas, inhibes la productividad”.

Reducción de la jornada laboral: ¿Cómo empezar?

Desde la perspectiva de la especialista, las empresas tienen que comenzar por **evaluar sus procesos**

Éste es el primer paso tanto para no tener un impacto negativo por la disminución de la jornada de trabajo como para elevar la productividad con menos horas laborales.

“Todo esto funciona, se puede medir de inmediato y las personas se sienten que pueden respirar, que tienen más tiempo y que les gusta más cómo hacen su trabajo, porque actualmente hay un tema importante que nos aparece en las encuestas: **la gente no se siente feliz** con cómo está entregando su trabajo, no tienen tiempo para hacer las cosas como quisieran y eso los desanima”, expone la CEO y cofundadora de Daucon.

Para la especialista, las compañías pueden comenzar con estas estrategias antes de que se materialice [la reforma constitucional](#) para reducir el límite legal de la semana de trabajo. “Hay que preguntarnos: ¿De dónde podemos reducir tiempo? Hay que preguntarles a las personas, la gente sí sabe cómo se puede mejorar”.

La discusión para **reducir la jornada laboral en México** inició el año pasado; la reforma constitucional está pendiente de votarse en el pleno de la Cámara de Diputados. En este período de sesiones, se convocará a nuevos foros de parlamento abierto para ampliar el diálogo con el objetivo de construir un régimen de transición.

La propuesta es reconocer **un día adicional de descanso** por semana; es decir, que las personas trabajadoras tengan derecho a dos días libres por cada cinco días laborales. Esto implica una disminución de 48 a 40 horas en el límite legal semanal.

“Unámonos más que nunca en un Gran Acuerdo Por México”