



Oficina
Internacional
del Trabajo
Ginebra

TIEMPO DE TRABAJO DECENTE

El equilibrio entre las necesidades
del trabajador con las exigencias
de los negocios



Programa sobre las Condiciones de Trabajo
y del Empleo (TRAVAIL)

TIEMPO DE TRABAJO DECENTE

**El equilibrio entre las necesidades
del trabajador con las exigencias
de los negocios**

Oficina Internacional del Trabajo Ginebra

Programa sobre las Condiciones de Trabajo y del Empleo (TRAVAIL)

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2007

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, a la dirección de correo-e siguiente: pubdroit@ilo.org. Estas solicitudes serán bien acogidas.

ISBN 978-92-2-319901-2 (versión impresa)
ISBN 978-92-2-319902-9 (pdf para Internet)

Primera edición 2007

Las denominaciones utilizadas en las publicaciones de la OIT, que se ajustan a las de uso corriente en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno de parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de países, zonas o territorios, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada; o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org.

Consulte nuestro sitio en la red: www.ilo.org/publns

Sección 1: INTRODUCCIÓN	1
Sección 2: EL TIEMPO DE TRABAJO SALUDABLE	3
Sección 3: UN TIEMPO DE TRABAJO CONVENIENTE PARA LA FAMILIA	7
Sección 4: IGUALDAD DE GÉNERO A TRAVÉS DEL TIEMPO DE TRABAJO	10
Sección 5: TIEMPO DE TRABAJO PRODUCTIVO	13
Sección 6: ELECCIÓN E INFLUENCIA DEL TRABAJADOR EN SU TIEMPO DE TRABAJO	16
Sección 7: PLAN DE ACCIÓN: ¿CÓMO PODEMOS CONTRIBUIR AL AVANCE DE ESTAS DIMENSIONES?	19
REFERENCIAS	23

INTRODUCCIÓN

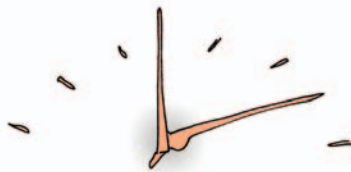
En las últimas décadas, las nuevas tendencias económicas nos han conducido a horas de trabajo cada vez más diversas, descentralizadas e individualizadas. Estas tendencias han aumentado la tensión entre las necesidades y las preferencias de los trabajadores, en lo que se refiere a horas de trabajo y las exigencias de los negocios. Estos cambios incluyen, cada vez con más frecuencia, las relaciones de trabajo orientadas a resultados; la división del tiempo de trabajo en segmentos más pequeños, para adaptarse de mejor manera a las necesidades del personal y a las exigencias de los clientes; y la expansión de las horas de apertura y de funcionamiento hacia una “economía de 24 horas”. Esta nueva realidad ha levantado nuevas inquietudes, como las desigualdades sociales relacionadas al tiempo de trabajo, particularmente en relación al género; la capacidad de los trabajadores de equilibrar su trabajo remunerado y su vida personal; e incluso la relación entre las horas de trabajo y el tiempo de socializar.

La OIT da un concepto de “trabajo decente” que incluye la promoción de oportunidades para que las mujeres y los hombres puedan tener un trabajo decente y productivo, en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y de dignidad humana para reducir las diferencias que existen entre las aspiraciones de trabajo de las personas y sus condiciones actuales de trabajo (OIT, 1999). En la búsqueda de la OIT hacia un trabajo decente, el énfasis en el tiempo de trabajo es un paso importante. Para mejorar las condiciones de trabajo en el mundo y aumentar la competitividad de las empresas se deben abordar ciertos aspectos del tiempo de trabajo en varios niveles a fin de acabar con las “brechas” entre las horas de trabajo actuales y las preferidas por los trabajadores. (Messenger, 2004). Estas situaciones incluyen a aquellos trabajadores que regularmente laboran horas “excesivamente” largas; aquellos trabajadores a tiempo parcial que prefieren trabajar más horas para aumentar sus ganancias; y finalmente aquellos trabajadores cuya primera preocupación no es la cantidad de horas trabajadas sino la manera de distribuir esas horas, como por ejemplo el trabajo en las noches, fines de semana, en horarios de turnos irregulares o rotativos. Tomar acción para tratar estas situaciones y así promocionar el trabajo decente puede

El énfasis en el tiempo de trabajo es un paso importante en la tarea de la OIT hacia un trabajo decente.

beneficiar a las empresas en diferentes maneras. Por ejemplo, puede aumentar la productividad, reducir los índices de ausentismo y de rotación de personal; mejorar las actitudes y la motivación de los trabajadores que, en este caso, se podría convertir en un mejor “objetivo fundamental”.

El tiempo de trabajo fue la esencia del primer Convenio Internacional del Trabajo, Convenio sobre las horas de trabajo (industria), 1919 (No. 1). Con el pasar de los años, el tiempo de trabajo continúa siendo una de las preocupaciones principales de la OIT, quien ha adoptado normas internacionales con respecto a una variedad de temas relacionados con el tiempo de trabajo, incluyendo no solamente normas que establezcan límites en las horas de trabajo, sino que también provean un mínimo de periodo de descanso semanal, vacaciones anuales pagadas, protección para los trabajadores nocturnos e igualdad de trato para los trabajadores a tiempo parcial. Basándose en estas normas internacionales del trabajo y según recientes investigaciones sobre las tendencias y avances del tiempo de trabajo, el Programa de la OIT sobre las Condiciones de Trabajo y del Empleo (TRAVAIL) ha identificado cinco dimensiones del trabajo decente en relación al tiempo de trabajo, o “tiempo de trabajo decente”. Estas cinco dimensiones son: la distribución del tiempo de trabajo debe promover la salud y la seguridad; ser conveniente para la familia (*family-friendly*); promover la igualdad de género; aumentar la productividad y la competitividad de las empresas; y facilitar la elección y la influencia del trabajador en sus horas de trabajo. Para promover estas cinco dimensiones se requiere una amplia gama de políticas a nivel nacional, sectorial y/o empresarial. La combinación exacta de políticas a seguir variarán significativamente de país a país (e incluso entre estados o regiones dentro de un mismo país), dependiendo de la situación socioeconómica.



Este folleto pretende resumir estas cinco dimensiones del tiempo de trabajo decente y mostrar cómo poner en práctica estos principios. El folleto identifica cómo cada una de las dimensiones puede contribuir a alcanzar la situación ideal de tiempo de trabajo de beneficio mutuo para el trabajador y el empleador mientras mejora el equilibrio entre vida privada y trabajo, y simultáneamente aumenta la competitividad de las empresas.

EL TIEMPO DE TRABAJO SALUDABLE

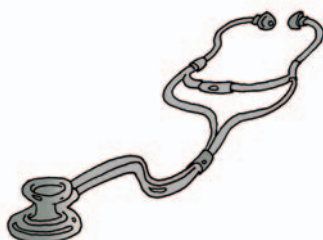
La primera de las cinco dimensiones del “tiempo de trabajo decente” es el tiempo de trabajo saludable. La necesidad de que el tiempo de trabajo sea a la vez saludable y seguro es una preocupación tradicional que data del primer Convenio internacional del trabajo, el Convenio de 1919 sobre las horas de trabajo (industria). Las largas horas de trabajo y las horas de trabajo “asociales”; así como el trabajo en la noche, no son ni las preferidas de los trabajadores ni saludables para ellos. Además, los efectos de las largas y/o “asociales” horas de trabajo no se limitan a los trabajadores únicamente, sino también afectan a su familia y a la sociedad en conjunto (Spurgeon, 2003). Las largas horas de trabajo también representan un costo financiero importante para las empresas debido al creciente número de accidentes en el lugar de trabajo, por ejemplo (Comisión Europea, 2004).

El principio esencial de esta dimensión del “tiempo de trabajo decente” es que las horas no saludables de trabajo no deben ser un medio para aumentar las ganancias de la empresa, principio básico de la Directiva de la UE sobre el Tiempo de Trabajo (93/104/CE). El Convenio de 1919 sobre las horas de trabajo (industria) (No. 1) y en el Convenio de 1930 sobre las horas de trabajo (comercio y oficinas) (No. 30) enfatizan la protección de la salud de los trabajadores a través de las limitaciones de las horas de trabajo; ambos convenios señalan un límite de ocho horas de trabajo diarias y 48 horas laborables semanales (con ciertas excepciones).

Las regulares horas de trabajo no solamente afectan adversamente la salud sino la seguridad de los trabajadores y disminuyen la productividad de las empresas.

Si no se considera de manera apropiada los potenciales efectos negativos de las habituales largas horas de trabajo, el determinar las horas de trabajo podría resultar en una sobreutilización del trabajo o “exceso de trabajo”. El exceso de trabajo se puede definir como el punto en el que “la extensión de las horas de trabajo empieza a afectar adversamente la salud y la seguridad de los individuos, de las familias, de las organizaciones y del público, aunque los trabajadores trabajen las horas en exceso a cuenta propia” (Golden, 2004).

Cada vez hay más indicios que señalan los efectos adversos en la salud humana de las habituales largas horas de trabajo y en la seguridad en el lugar de trabajo. Varios estudios sobre la salud coinciden en que los efectos negativos de las habituales largas horas de trabajo incluyen efectos a corto y a largo plazo (NIOSH, 2004). Las reacciones agudas incluyen reacciones fisiológicas, tales como mayores niveles de estrés, fatiga y desórdenes del sueño, así como también hábitos malsanos como el fumar, el abuso de alcohol, una dieta irregular y falta de ejercicio. Los efectos a largo plazo incluyen un incremento de la incidencia de enfermedades cardiovasculares, desórdenes gastrointestinales y reproductivos, desórdenes músculo-esqueléticos, infecciones crónicas y enfermedades mentales (NIOSH, 2004, 2006; Spurgeon, 2003). Además de estas implicaciones en la salud, es claro que los horarios de extensas horas de trabajo, reducen la seguridad en el lugar de trabajo, ya que el riesgo de accidentes y lesiones de trabajo se acrecienta con el aumento en la duración del horario de trabajo – una situación también costosa para las empresas (Johnson y Lipscomb, 2006).



En lo que se refiere a seguridad, las horas de trabajo están relacionadas a los accidentes en el trabajo, evidencia que implica un alto precio: la Unión Europea estima que el costo total de los accidentes de trabajo de todas las fuentes fue de 55 billones de euros por año en la UE-15 únicamente (Comisión Europea, 2004). Por ejemplo, un estudio que analizó datos de una encuesta a más de 10.000 trabajadores estadounidenses, conducido por el Centro de Políticas de Salud e Investigación de la Escuela de Medicina de la Universidad de Massachussets (E.E.U.U), encontró evidencia dramática sobre esa relación. Según el estudio, los trabajos con horarios habituales con horas extraordinarias están asociados con un 61% más del índice de riesgo de lesiones comparados con aquellos sin horas extraordinarias. El estudio identificó también una correlación entre las horas de trabajo excesivamente largas y el incremento de 37% del índice de riesgo de lesiones, mientras que trabajar 60 horas o más por semana lo aumenta en un 23% – llevando a la con-

clusión que el índice de lesiones del trabajador aumenta de acuerdo al número total de horas trabajadas por día o por semana en un horario habitual (Dembe *et al.*, 2005).

El informe *Overtime and Extended Work Shifts: Recent Findings on Illnesses, Injuries and Health Behavior* (Horas extraordinarias y turnos extensos de trabajo: hallazgos recientes de enfermedades, lesiones y comportamientos de salud) realizado por el Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH) contribuye para estos hallazgos: de acuerdo a 16 estudios diferentes concentrados en los efectos generales de las horas de trabajo en la salud; las horas de trabajo extraordinarias son asociadas con una salud general pobre, mayores índices de lesiones, más enfermedades e incluso una mayor mortalidad. Asimismo, a través de múltiples hallazgos del estudio se observó un patrón de deterioro del rendimiento en pruebas psicofisiológicas y un índice creciente de lesiones debido a las largas horas de trabajo, especialmente cuando se combinan turnos de 12 horas con semanas de trabajo de 40 horas o más (NIOSH, 2004).

Las habituales largas horas de trabajo no solamente afectan adversamente la salud y la seguridad de la plantilla laboral sino que también afectan la productividad individual de los trabajadores y de la empresa en conjunto (Shepard y Clifton, 2000). Los trabajadores que trabajan habitualmente horas excesivamente largas muestran una reducida productividad por hora debido a una mayor fatiga, y aquellos con largas horas y/o grandes cargas de trabajo muestran disminución de la satisfacción y motivación en el trabajo (ver la Sección 5, Tiempo de trabajo productivo), y mayores índices de ausentismo y de rotación de personal. Estos factores eventualmente resultan en costos adicionales para los empleadores. Las reducidas horas de trabajo pueden también ser una medida clave para atraer y retener a los trabajadores de rendimiento excepcional, así como también puede ayudar a reducir las costosas demandas legales de los trabajadores que buscan una compensación por lesiones o enfermedades relacionadas a las largas horas de trabajo (Kossek y Lee, 2005).

Los estándares internacionales, tales como los Convenios de las horas de trabajo (Nos. 1 y 30), y las leyes y regulaciones nacionales han proporcionado tradicionalmente una "fuerza compensatoria" para restringir las horas excesivamente largas. Otros estándares internacionales que promueven restricciones del tiempo de trabajo relacionadas a la salud y a la seguridad incluyen los Convenios del descanso semanal

(Nos. 14 y 106) y los Convenios del trabajo nocturno (más reciente No. 171). La necesidad de estas regulaciones no radica únicamente en los casos en los que las largas horas son involuntarias, sino incluso cuando las largas horas se trabajan por voluntad propia, para proteger la salud y la seguridad de ambos, los trabajadores involucrados y del público en general (ej.: las regulaciones que restringen las horas de trabajo de los conductores de camiones y de los pilotos de avión). Las largas horas trabajadas por voluntad propia son especialmente comunes entre los empleados de oficina (profesionales y directivos) en varios países desarrollados, sobretodo debido al hecho de que con frecuencia son excluidos de las regulaciones nacionales sobre el tiempo de trabajo.

Además de estas medidas de protección para la gente que trabaja regularmente largas horas de trabajo, se debe hacer otras consideraciones respecto al trabajo en la noche, tal como consta en el Convenio de 1990 sobre el trabajo nocturno (No. 171), para minimizar los inevitables efectos adversos a la salud y a la seguridad. Estas medidas de protección incluyen una evaluación regular de salud, facilidades apropiadas de primeros auxilios, compensación apropiada, horarios de trabajo alternativos (ej.: para los trabajadores no aptos para el trabajo en la noche por razones de salud), y programas de promoción de la salud patrocinados por los empleadores, así como también prácticas para sobrellevar los cambios. Medidas similares se pueden aplicar para la protección de los trabajadores de horas “asociales”. Las políticas públicas apropiadas para proteger a los trabajadores contra las horas de trabajo excesivamente largas y “asociales” son una condición necesaria para lograr un tiempo de trabajo saludable.

UN TIEMPO DE TRABAJO CONVENIENTE PARA LA FAMILIA

La cantidad de horas de trabajo es uno de los principales factores que determinan si el trabajo de una persona es compatible con sus obligaciones familiares y, en general, con su vida privada. Por ejemplo, una investigación reciente en Europa ha concluido que las principales condiciones de trabajo que reducen la compatibilidad entre el trabajo y la familia son las largas horas de trabajo semanales y las horas “asociales” de trabajo en las tardes, en las noches y en los fines de semana (Fagan, 2004).

Las horas de trabajo “inflexibles” y el limitado servicio de cuidado infantil tienden a reforzar la tradicional división del trabajo en los hogares “el hombre produce el ingreso y la mujer se encarga de la casa”, y crea dificultades para combinar el trabajo remunerado y las responsabilidades familiares. Más allá de esto, las horas “asociales” de trabajo en las tardes, en las noches y en los fines de semana, así como también las impredecibles variaciones de las horas de trabajo, aumentan la posibilidad de que hombres y mujeres tengan conflictos entre el trabajo y la familia (Fagan y Burchell, 2002). Por esta razón, es necesario buscar medidas que permitan adecuar las horas de trabajo según las necesidades familiares del trabajador, sin afectar negativamente a las empresas.



Los acuerdos del tiempo de trabajo para facilitar la conjugación del trabajo con los compromisos familiares se pueden lograr a través de múltiples y diferentes medios complementarios. Estas medidas incluyen una variedad de políticas, desde una reducción colectiva de las horas de trabajo, el trabajo a tiempo parcial, e incluso un derecho individual de reducir o adaptar el tiempo de trabajo por motivos familiares.

En general, los horarios de trabajo reducidos en forma de trabajo a tiempo parcial (que puede implicar dos trabajadores a tiempo parcial compartiendo un trabajo a tiempo completo, ej.: trabajo compartido), parece ser la estrategia más utilizada para conjugar el trabajo remunerado con las responsabilidades familiares. Sin embargo, existen dos problemas principales con el trabajo a tiempo parcial como estrategia para la reconciliación entre el trabajo y la familia. Primero, los trabajos a tiempo parcial son con frecuencia de menor calidad comparados con los trabajos a tiempo completo en términos de salarios, beneficios y oportunidades de desarrollo profesional, incluyendo las limitadas opciones de volver a empleos de tiempo completo cuando las responsabilidades familiares cambian (ver ej.: Polivka *et al.*, 2000; Fagan y O'Reilly, 1998). Adicionalmente, el trabajo a tiempo parcial implica una fuerte segregación de género en casi todos los países en los cuales existe esta modalidad. En el 2004, casi un tercio (31.4%) de las mujeres en la UE-25 trabajaron a tiempo parcial, mientras que únicamente el 7% de los hombres optaron por esta modalidad (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2007). Hoy en día, las mujeres en los países industrializados tienen cerca de las tres cuartas partes de los empleos a tiempo parcial (OCDE, 2004), y esta modalidad es cada vez más frecuente en los países en desarrollo, como en Brasil y Jamaica (ver ej.: Lee, McCann y Messenger, 2007).

Un tiempo de trabajo conveniente para la familia beneficia a los trabajadores, a sus familias y a la sociedad en conjunto.

A parte del trabajo a tiempo parcial, ciertos tipos de acuerdos del tiempo "flexible" de trabajo pueden también contribuir a la reconciliación entre el trabajo y la familia, en especial los programas de "tiempo flexible" (*flexi-time*) y los esquemas de "cuentas del tiempo de trabajo" (*time-banking*) que permiten a los trabajadores variar sus horas de trabajo en base a su situación familiar individual. Además, el ofrecer a los trabajadores la posibilidad de "teletrabajo" desde sus hogares puede también ayudar a conjugar diariamente el trabajo con las responsabilidades familiares. Asimismo, varias otras medidas tales como protección de la maternidad y el acceso a servicios de cuidado infantil de alta calidad a precios accesibles, son cruciales para ayudar a los trabajadores en esta reconciliación.

La segunda dimensión importante del “tiempo de trabajo decente” es proveer a los trabajadores con el tiempo y la flexibilidad que necesitan para manejar sus responsabilidades familiares, según el principio establecido por el Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (No. 156). En particular, las medidas para que el tiempo de trabajo sea compatible con la vida familiar deben ser diseñadas para satisfacer las necesidades de los padres – mujeres y hombres – de tener diariamente suficiente tiempo para ocuparse de su familia. Permitir que los individuos ajusten flexiblemente sus horarios de trabajo para cumplir con estas obligaciones familiares esenciales, beneficia a los trabajadores y a sus familias, así como también a la sociedad en conjunto.

Esta dimensión está también directamente relacionada con el objetivo de mejorar la calidad de los empleos disponibles a tiempo parcial como un medio para lograr un tiempo de trabajo compatible con la familia. Esto sugiere a la vez la necesidad de “normalizar” una posición a tiempo parcial en base a una posición similar a tiempo completo. Los reglamentos sobre la igualdad de trato en el trabajo, los beneficios no-salariales y los sistemas de protección social, principios establecidos en el Convenio de la OIT sobre el trabajo a tiempo parcial, 1994 (No. 175), pueden ayudar a mejorar las condiciones del trabajo a tiempo parcial y, al mismo tiempo, hacer una contribución importante para promover la igualdad de género (McCann, 2004), tema que se abordará en la siguiente sección.

IGUALDAD DE GÉNERO A TRAVÉS DEL TIEMPO DE TRABAJO

Varias normas internacionales del trabajo establecen el principio de igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres en el mundo laboral, más precisamente el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (No. 111). Este convenio de la OIT establece como principio fundamental la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, principio que hoy permanece en el centro del Programa de Trabajo Decente de la OIT (OIT, 2000). El objetivo global de favorecer la igualdad de género necesita también ser aplicado en el tiempo de trabajo – e integrada en la amplia gama de políticas sobre el tiempo de trabajo – para asegurar que las políticas diseñadas para favorecer otros objetivos del trabajo decente no tengan inesperadamente un impacto negativo en la igualdad de género.



A pesar de la creciente presencia de la mujer en plantilla laboral, la segregación por género en el mercado laboral, así como también la división del trabajo por género en la sociedad, es una característica que persiste en casi todos los países (Fagan, 2004; Rubery *et al.*, 1999). En los países industrializados así como en los países en desarrollo, la mujer aún se encarga de gran parte del trabajo doméstico y cuidado infantil, mientras que son pocos los hombres que reducen significativamente sus horas de trabajo remunerado para tomar parte en estas responsabilidades (ver ej. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2007; Sorj, 2004). Usualmente, esta situación lleva a la mujer a trabajos de tiempo parcial, de fin de semana e incluso horarios en la noche, que se adecuan mejor a sus obligaciones domésticas (Fagan, 2004).

La tercera dimensión del “tiempo de trabajo decente” implica la utilización del tiempo de trabajo como una herramienta para promover la igualdad de género. Un principio importante en este respecto es la diferenciación entre las medidas que son únicamente para que el tiempo de trabajo sea compatible con la familia, y aquellas medidas que consideran el tiempo de trabajo compatible con la familia mientras promueven simultáneamente la igualdad de género. Por ejemplo, el trabajo a tiempo parcial o el permiso por razones familiares, da a los padres la oportunidad de pasar más tiempo cuidando a sus hijos o a familiares de edad avanzada. Sin embargo, si las madres son las únicas que optan por esta clase de permiso, entonces, mientras estas políticas ayudan a promover la reconciliación entre el trabajo y la familia, también fortalecen las desigualdades, relegando así a la mujer a las formas marginales de participación en el mercado laboral, en lugar de construir un camino hacia la verdadera igualdad de trato en el trabajo remunerado. Más allá de esto, ciertos acuerdos del tiempo de trabajo como las largas horas u horarios impredecibles incitan aún más a la segregación por género, creando barreras para la entrada al mercado laboral y el crecimiento profesional (Fagan, 2004). Para promover la igualdad de género, las políticas sobre el tiempo de trabajo deben cumplir su parte para que la mujer esté en pie de igualdad con el hombre (ej.: niveles de las posiciones, avance de la carrera profesional, etc.) y permitir que ambos combinen el trabajo remunerado, las responsabilidades familiares, y la formación permanente (Bosch, 2006).

Las políticas del tiempo de trabajo deben promover la igualdad de género a través de medidas imparciales para el hombre y la mujer, así como también deben asegurar que las políticas que avanzan en otras dimensiones del trabajo decente no afecten negativamente la igualdad de género. Por lo tanto, es de vital importancia tener una combinación coordinada de políticas que promuevan la igualdad de género ya que la eficacia de un instrumento, por lo general, depende de otras medidas de soporte (Messenger, 2004). En primer lugar, las políticas son necesarias para cerrar la “brecha de género” que existe en el número de horas de trabajo del hombre comparadas a las de la mujer. Este objetivo puede ser alcanzado limitando las horas excesivamente largas del trabajador a tiempo completo, e impulsando la práctica de horas más largas para el trabajador a tiempo parcial, cuya vasta mayoría son mujeres. En segundo lugar, es esencial que la calidad del trabajo a tiempo parcial mejore si éste va a ser compatible con el objetivo de promoción de igualdad de género (Fagan, 2004; OCDE, 2001; Fagan y O’Reilly, 1998). El Convenio de la OIT sobre el trabajo a tiempo parcial, 1994 (No. 175), promueve un

trato igual para los trabajadores a tiempo parcial y a tiempo completo, principio que se ha extendido a varias legislaciones en varios países, así como en la Unión Europea a través la Directiva de la UE sobre el trabajo a tiempo parcial (97/81/EC) (McCann, 2004). El uso de normas de igualdad de trato en el trabajo, en los beneficios no-salariales y los sistemas de protección social (como se mencionó en la sección anterior) son mecanismos particularmente importantes para mejorar la calidad del trabajo a tiempo parcial.

Las políticas del tiempo de trabajo deben permitir a la mujer estar en pie de igualdad con el hombre en el ámbito laboral, y permitir a ambos combinar el trabajo remunerado con las responsabilidades familiares y la formación permanente.

Más allá de la cuestión del trabajo a tiempo parcial, promover la igualdad de género implica superar el dilema de cero-beneficio en las medidas para conjugar el tiempo de trabajo y la familia. Es decir, las políticas diseñadas para facilitar la integración de la mujer en el mercado laboral pueden simultáneamente reforzar las desigualdades de género en la división de las tareas domésticas, y socavar la igualdad de género en el trabajo (Moss y Deven, 1999). Para sobrellevar la reticencia de los hombres ante estas medidas de reconciliación se necesita una amplia gama de políticas que promuevan que los padres se involucren en las tareas domésticas y el cuidado de los niños. Una de las opciones podría ser el dar a los padres el derecho de pedir permisos más largos por motivos familiares y reducir sus horas de trabajo cuando tienen niños pequeños. Además, las políticas a nivel empresarial creadas para reducir la reticencia de la organización ante el hecho de que el hombre adapte sus horas de trabajo a las necesidades familiares pueden tener efectos positivos para sus colegas mujeres, al combatir la “cultura de las horas largas” que existe en las compañías y también “normalizar” una amplia gama de acuerdos sobre el tiempo de trabajo para los empleados. Finalmente, la extensión del apoyo del gobierno para el cuidado infantil y de las personas de edad avanzada puede resultar una herramienta clave para la reconciliación entre el trabajo y la familia, mientras se promueve la igualdad de género (Fagan, 2004).

TIEMPO DE TRABAJO PRODUCTIVO

El “tiempo de trabajo decente” es también el tiempo de trabajo productivo. Cada vez más empresas reconocen que promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal de sus empleados no es solamente “lo que se debe hacer” sino que puede ser también una estrategia de competitividad. Las prácticas y políticas empresariales que buscan promover el “tiempo de trabajo decente” pueden beneficiar a los negocios de varias maneras, tal como aumentar su productividad; reducir los índices de ausentismo y de rotación de personal; y una mejor actitud y motivación de los trabajadores, que se podría convertir en un mejor “objetivo principal”.

Desde hace mucho tiempo existe evidencia que relaciona la reducción de las horas de trabajo con una mayor productividad (producción por hora trabajada). Este aumento de productividad resulta no únicamente de factores fisiológicos como menos fatiga, pero también de un mejoramiento en las actitudes y de la motivación de los trabajadores (White, 1987). Mejorar los acuerdos de las horas de trabajo puede tener efectos que realzan la productividad, que son similares a los efectos de un aumento de salario. Con estos cambios, los trabajadores pueden mejorar su salud mental y física, ya que están más descansados y alertas durante las horas de trabajo, y así mejorar la productividad. Por ejemplo, es claro que los efectos fisiológicos de las largas horas de trabajo incluyen una disminución del ritmo de trabajo o de la intensidad del trabajo. Así, la prolongación de las horas de trabajo puede no resultar en el incremento de la productividad total esperado, al contrario, puede llevar a una reducción de la producción a largo plazo, mientras que la reducción de las horas de trabajo puede aumentar la productividad sin afectar adversamente la salud física de los trabajadores. Hay una importante evidencia empírica que prueba que la reducción de las horas de trabajo “excesivamente” largas – típicamente relacionadas a los cambios en la organización, métodos de producción y factores similares – han resultado en aumentos substanciales de la productividad (Bosch y Lehndorff, 2001). Puesto que las largas horas de trabajo están directamente relacionadas al ausentismo, una reducción de estas puede beneficiar a las empresas (Barmby *et al.*, 2002).

Existe evidencia de la relación entre la reducción de las horas de trabajo y el incremento de la productividad.

Además, mejores acuerdos sobre las horas de trabajo pueden generar efectos motivacionales en los trabajadores para que utilicen su energía en forma más eficiente. Se puede esperar estos efectos y además, si hay una relación positiva entre los trabajadores y los directores, pueden aumentar las sinergias entre mejores acuerdos del tiempo de trabajo y mayor productividad. Los acuerdos flexibles del tiempo de trabajo como “*flexi-time*” y las semanas de trabajo comprimido han demostrado efectos positivos en la motivación y la actitud de los trabajadores (ver ej.: Hogarth *et al.*, 2001; Boston College Center for Work and Family, 2000; Gottlieb *et al.*, 1998). Estas mejoras en la actitud y motivación se pueden traducir en un mejor “objetivo principal” para las empresas – como lo demuestra un estudio a través de una relación verídica entre las emociones del trabajador relacionadas al trabajo y el rendimiento financiero de las compañías (Towers Perrin y Gang & Gang, 2003). A través de una revisión de literatura sobre los efectos de los acuerdos flexibles del tiempo de trabajo (Avery y Zabel, 2001), también se encontró beneficios para las empresas, ya que estos acuerdos disminuyen los atrasos y el ausentismo, y asimismo un mejor proceso de contratación y retención de los empleados. Finalmente, algunos estudios indican que tal vez el factor más importante no son los acuerdos de las horas de trabajo, sino la capacidad de los trabajadores de elegir el acuerdo, que es lo que tiene mayor impacto en el rendimiento del trabajador y, por lo tanto, en la productividad de la empresa (Gottlieb *et al.*, 1998). Existe evidencia importante de los beneficios potenciales de que las prácticas de “tiempo de trabajo decente” aumentan la productividad de las empresas.



Debido a los beneficios que las empresas pueden cosechar de las prácticas y políticas del “tiempo de trabajo decente”, los acuerdos del tiempo de trabajo se deben adaptar a este principio. En primer lugar, puesto que la productividad se relaciona a la duración del horario de trabajo, según

el Convenio de las horas de trabajo (industria), 1919 (No. 1), el Convenio de las horas de trabajo (comercio y oficinas), 1930 (No. 30), y la Recomendación de reducción de las horas de trabajo (No. 116); es necesaria la reducción de las habituales largas horas de trabajo de más de 48 horas por semana.

En segundo lugar, para constatar los beneficios descritos, se requiere que las empresas implementen acuerdos innovadores que busquen maneras de combinar la eficiencia en los negocios con una mayor influencia del trabajador en sus horas de trabajo. Tales formas de acuerdos innovadores de tiempo de trabajo pueden incluir el tiempo flexible y varios esquemas de cuentas del tiempo de trabajo como *time-banking*, permiten a los trabajadores acumular créditos en las horas de trabajo para utilizarlos posteriormente. Estos acuerdos de tiempo flexible que buscan activamente equilibrar los intereses de los trabajadores con las exigencias de los negocios han sido particularmente exitosos (Haipeter, 2006). Sin embargo, encontrar la combinación de la eficiencia de los negocios y de una mayor soberanía del tiempo por parte de los trabajadores es una cuestión de la compañía (Bosch, 2006). Para que esta síntesis funcione en práctica, las empresas deben hacer un intento consciente de alinear sus objetivos y estrategias con las necesidades y preferencias de los trabajadores de manera que se reafirmen mutuamente.

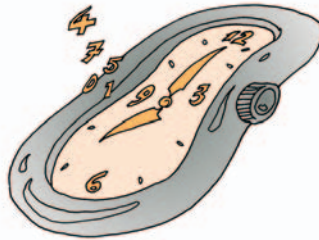
ELECCIÓN E INFLUENCIA DEL TRABAJADOR EN SU TIEMPO DE TRABAJO

El aumento de las exigencias del trabajo durante todas las horas del día, todos los días de la semana, es una realidad emergente en la tendencia a una “economía de 24 horas”. Estas exigencias de una extensa disponibilidad (ej.: todos los días de la semana, con poca anticipación, por periodos irregulares de trabajo, etc.), son algunas de las menos favorables en las condiciones modernas de trabajo debido a las disrupciones substanciales que crean en la vida de los individuos (Gadrey *et al.*, 2006). Mientras estos son tal vez ejemplos extremos, sirven para subrayar la importancia de dar al trabajador la posibilidad de elegir, o por lo menos, influenciar sus horas de trabajo a fin de tener un “tiempo de trabajo decente”. Dar al trabajador la oportunidad de elegir o influenciar sus horas de trabajo es considerar sus necesidades y preferencias subjetivas en lugar de asumir que los acuerdos de las horas de trabajo reflejan exactamente sus preferencias.

Los acuerdos de tiempo flexible de trabajo pueden ser considerados ventajosos para los trabajadores y los empleadores. Generalmente, los trabajadores aprecian la flexibilidad para manejar sus horas de trabajo diarias y semanales, y consideran que es un aspecto importante para mejorar el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar. Para los empleadores, por el contrario, las horas flexibles de trabajo pueden ser una medida para adaptar las variaciones de carga de trabajo, reducir el ausentismo y la rotación de personal (ver la sección anterior), así como para minimizar los pagos por horas extraordinarias. Las aspiraciones de ambas partes no siempre coinciden; por lo tanto, el grado de flexibilidad depende en gran parte de la implementación real de los esquemas de flexibilidad de las horas de trabajo a nivel empresarial (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2006).

Los efectos positivos de introducir acuerdos de tiempo flexible de trabajo han sido confirmados con los resultados de la reciente Encuesta Europea sobre el Tiempo de Trabajo y el equilibrio del trabajo y la vida personal (EETT), conducida en más de 21.000 establecimientos del sector público y privado en 21 estados miembros de la UE. De acuerdo con esta encuesta, el efecto, que con frecuencia resulta ser positivo, de la introducción de regulaciones flexibles del tiempo de trabajo representa un nivel más alto de satisfacción: 61% de los directores y 73% de los representantes de los trabajadores señalaron este aspecto como el mayor efecto de la introducción de las horas de trabajo flexibles. El

segundo mejor resultado fue una mejor adaptación de las horas de trabajo según la carga de trabajo (54% de los directores y 67% de los representantes de los trabajadores). Entre otros resultados positivos mencionados por los directores de empresas y los representantes de los trabajadores estuvieron: la reducción del pago por horas extraordinarias y un decreciente índice de ausentismo, mientras que las consecuencias negativas fueron únicamente mencionadas en un mínimo de entrevistas (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2006).



En la sociedad actual “de alta velocidad” existen varias demandas que compiten sobre el tiempo del trabajador. Los acuerdos del tiempo de trabajo deben, por lo tanto, tomar en cuenta las necesidades individuales para atraer a la gente hace la plantilla laboral y a ayudarlos a permanecer activos. La disponibilidad de acuerdos de tiempo flexible de trabajo tiene un impacto positivo en el equilibrio entre el trabajo y la vida privada de los empleados mientras beneficia simultáneamente a las empresas, contribuyendo a que éstas empaten mejor las horas de trabajo con el flujo de trabajo y que lleven a una mayor satisfacción y mejores resultados en los negocios (Johnson *et al.*, 2005). Así, no es sorpresa que la introducción o la extensión de los acuerdos de tiempo flexible de trabajo ocupen los primeros lugares en la “lista de deseos” de los representantes de los trabajadores para futuras políticas de tiempo de trabajo: el 26% de todos los representantes de los trabajadores entrevistados mencionaron este aspecto como la única medida o la más importante para el mejoramiento del equilibrio del trabajo y la vida privada (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2006).

Aumentar el poder de los trabajadores para elegir o influenciar su tiempo de trabajo significa ampliar la gama de oportunidades para que los trabajadores estructuren su trabajo y sus actividades personales de manera que sus horas de trabajo sean más compatibles con su situación individual. Este objetivo puede impulsarse de dos maneras. Primero, el número de opciones de tiempo de trabajo disponibles para los trabajadores deben aumentar, de manera que los trabajadores puedan elegir

de un “menú” de alternativas. Segundo, se puede permitir que los trabajadores tengan una influencia directa en la duración y los acuerdos de las horas de trabajo. Este último enfoque reconoce que el “tiempo de trabajo decente” puede contribuir a promover los resultados que los trabajadores individuales prefieren (Lee y McCann, 2006).

Es importante enfatizar el hecho de que dar a los trabajadores una mayor capacidad de elegir y de influir en sus horas de trabajo, no significa una completa individualización de las decisiones sobre el tiempo de trabajo, o que esta decisión se puede hacer completamente a nivel personal. Un alto grado de apoyo social es esencial para aumentar la “capacidad del tiempo de trabajo” de los trabajadores, es decir la gama real de opciones de las cuales ellos pueden elegir (Lee y McCann, 2006). Este apoyo colectivo puede venir de las Organizaciones de Trabajadores y a través de métodos que incluyan leyes que fortalezcan a los sindicatos como, por ejemplo, la independencia, el reconocimiento y el derecho de huelga.

Los trabajadores aprecian la flexibilidad para manejar sus horas de trabajo y la consideran importante para mejorar el equilibrio entre el trabajo y su vida privada.

Las políticas que toman en cuenta las preferencias de los trabajadores y de los empleadores, como se sugiere en la Recomendación de la Reducción de las horas de trabajo (No. 116), pueden adoptarse a nivel nacional, sectorial y empresarial. Por ejemplo, en varios países europeos se ha introducido legislación que fortalece la influencia del trabajador al permitir acuerdos colectivos para implementar o modificar las normas del tiempo de trabajo. Leyes que han sido promulgadas en varios países, como en los Países Bajos, Alemania y el Reino Unido, que conceden a los trabajadores individuales el derecho de solicitar cambios en sus horas de trabajo. Esta legislación que concede el “derecho a solicitar” tiene el potencial de aumentar la capacidad de los trabajadores de influenciar sus horas de trabajo, así como también tratar las diferencias existentes entre el trabajo a tiempo completo y a tiempo parcial (McCann, 2004; Anxo *et al.*, 2006). A nivel empresarial, los esquemas de tiempo flexible y la “cuentas de tiempo” que permiten a los trabajadores acumular “créditos” para utilizarlos posteriormente, son herramientas que tienen el potencial de ofrecer a los trabajadores una cantidad importante de influencia en sus horas de trabajo. Como se mencionó anteriormente, estos esquemas pueden combinar la eficiencia en los negocios con una mayor influencia del trabajador en sus horas de trabajo.

PLAN DE ACCIÓN: ¿CÓMO PODEMOS CONTRIBUIR AL AVANCE DE ESTAS DIMENSIONES?

Las cinco dimensiones del tiempo de trabajo decente – tiempo de trabajo saludable, tiempo de trabajo conveniente para la familia, igualdad de género a través del tiempo de trabajo, tiempo de trabajo productivo y elección e influencia en el tiempo de trabajo – crean un marco para políticas y prácticas que pueden contribuir para avanzar hacia el objetivo del trabajo decente en el tiempo de trabajo. Estas cinco dimensiones proporcionan una serie de principios directivos que apuntan hacia el tiempo de trabajo decente. Como principios, la aplicación de estas cinco dimensiones del tiempo de trabajo decente variará substancialmente, según las circunstancias nacionales, regionales e incluso locales.

El tiempo de trabajo decente puede ser mutuamente beneficioso para los empleadores y los empleados ya que crea una situación de ganancia mutua. Esto sucede porque esta situación no solamente permite a los trabajadores encontrar un equilibrio entre su vida privada y el trabajo remunerado, sino porque aumenta la competitividad de las empresas. Dada la amplitud del tema, las cinco dimensiones para las políticas del tiempo de trabajo decente pueden empezar a poner en marcha las siguientes acciones: la reducción de las habituales horas de trabajo; la igualdad de trato para los trabajadores a tiempo parcial; y la adopción de acuerdos de tiempo flexible de trabajo.



Reducción de las habituales largas horas de trabajo

La reducción de las horas de trabajo excesivamente largas para mejorar la salud de los trabajadores, la seguridad en el lugar de trabajo, y la competitividad de las empresas es una preocupación constante que remonta al Convenio sobre las horas de trabajo (industria), 1919 (No. 1). Esto permanece sustancial en países en desarrollo, especialmente en Asia, y está también presente con menor fuerza en los países desarrollados. Más allá de los Convenios sobre las horas de trabajo (Nos. 1 y 30), que limitan el trabajo semanal a 48 horas y el día a ocho horas de trabajo, el llamado a la reducción de las horas laborables está sobretodo basado en el Convenio de la semana de cuarenta horas, 1935 (No. 47), y la Recomendación de la Reducción de las horas de trabajo (No. 116), así como también el movimiento firme hacia la semana de trabajo de 40 horas en la legislación nacional alrededor del mundo en los últimos 40 años (Lee, McCann y Messenger, 2007).

Una creciente evidencia enfatiza que los efectos de la reducción de las largas horas habituales de trabajo incluyen un impacto positivo en la salud física y mental de los trabajadores, en una mayor seguridad en el lugar de trabajo y una creciente productividad laboral debido a la reducción de la fatiga y del estrés; niveles más altos de satisfacción de los empleados en el trabajo y mayor motivación; e índices menores de ausentismo. Las políticas gubernamentales apropiadas para proteger a los trabajadores de horas de trabajo excesivamente largas y que los proteja también de “horas asociales” de trabajo como el trabajo nocturno, son por lo tanto una condición necesaria para alcanzar el objetivo del tiempo de trabajo decente. Obviamente, las reducciones en las horas largas se pueden lograr a través de los esfuerzos de las Organizaciones de Trabajadores y Empleadores, y a través de la negociación colectiva a todos los niveles.

Igualdad de trato para los trabajadores a tiempo parcial

La segunda conclusión más importante en relación al tiempo de trabajo decente es la necesidad de la igualdad de trato para los trabajadores a tiempo parcial, una preocupación en la que se basa el Convenio del trabajo a tiempo parcial, 1994 (No. 175). Este principio ha sido ya introducido en la Unión Europea a través de la Directiva de la UE sobre el trabajo a tiempo parcial de 1997 (97/81/CE), aunque en los estados miembros de la UE aún persisten considerables desigualdades en las

condiciones de trabajo de los trabajadores a tiempo parcial y a tiempo completo. El camino hacia la igualdad para los trabajadores a tiempo parcial implica un proceso de normalización del trabajo a tiempo parcial, que incluye garantizar a los trabajadores a tiempo parcial similares derechos y beneficios (por ejemplo, ganancias pro-rata, beneficios no-salariales, etc.) que a los trabajadores a tiempo completo en posiciones similares. Ya que el trabajo a tiempo parcial es más común en los países industrializados que en los países en desarrollo, el tema de mejorar las condiciones de trabajo para los trabajadores a tiempo parcial es de especial importancia para aquellos países donde el trabajo a tiempo parcial ha aumentado sustancialmente en los últimos años, como en Europa y en Japón.

El tema del trabajo a tiempo parcial está relacionado de muy cerca con el tema de la igualdad de género ya que las tres cuartas partes de los trabajadores a tiempo parcial son mujeres, y también relacionado con el tiempo de trabajo conveniente para la familia, ya que se ha comprobado que es una estrategia clave para equilibrar las responsabilidades familiares y el trabajo remunerado. La igualdad de trato para los trabajadores a tiempo parcial puede reducir las desigualdades relacionadas al trabajo a tiempo parcial como las diferencias de los salarios por hora, los beneficios no-salariales, y el acceso a las oportunidades de formación y progreso profesional. Más allá de esto, el trabajo a tiempo parcial también ofrece ventajas económicas y organizacionales ya que contribuye a la adaptación de las empresas a las grandes cargas de trabajo o contribuye a llenar posiciones con cargas insuficiente de trabajo para un trabajador a tiempo completo, volviéndose potencialmente beneficioso para ambas partes.

La aplicación de los acuerdos de tiempo flexible de trabajo

No solamente la duración de las horas de trabajo, sino también la manera en la que están distribuidas en el lugar de trabajo (ej.: los horarios de trabajo), puede tener un impacto importante en la calidad de la vida de trabajo y en la competitividad de las empresas. La necesidad de los acuerdos de tiempo flexible de trabajo es evidente tanto en los países industrializados como en los países en desarrollo pese a que hay una gran variación en cuanto a la capacidad de los trabajadores de utilizar los horarios de trabajo personalizados. Por lo tanto, una sugerencia final de cómo poner en acción el tiempo de trabajo decente es la adop-

ción de las posibilidades de adaptar los horarios de trabajo a las necesidades individuales de los trabajadores, incluyendo sus responsabilidades familiares, mientras que cumplen con las exigencias de las empresas. Este enfoque de ganancia-mutua toma en consideración las preferencias de los trabajadores y de los empleadores, como se sugiere en la Recomendación de reducción de las horas de trabajo (No. 116).

El tiempo de trabajo decente puede ayudar a los trabajadores a lograr un mejor equilibrio entre el trabajo y su vida privada, mientras contribuye a aumentar la competitividad de la empresa.

Si se estructuran apropiadamente, los horarios flexibles de trabajo pueden beneficiar a empleadores y trabajadores, ya que aumentan la satisfacción del trabajador en su empleo mientras que permiten a los empleadores manejar mejor las fluctuaciones de cargas de trabajo reduciendo los costos de las horas extraordinarias. Los acuerdos de tiempo flexible de trabajo pueden proporcionar beneficios adicionales a las empresas, como la disminución del ausentismo, una mayor retención del personal existente, y el mejoramiento de la contratación de nuevos empleados. Estos acuerdos flexibles son también conocidos por mejorar la motivación y las actitudes que, a su vez, mejoran la productividad, la calidad, y el rendimiento de las empresas.

El tiempo de trabajo decente tiene el propósito de ayudar a los trabajadores a alcanzar un mejor equilibrio entre su trabajo y su vida privada, mientras contribuye simultáneamente a la competitividad de las empresas. Sin embargo, es necesario un enfoque proactivo: empleadores y trabajadores deben buscar activamente una combinación apropiada de prácticas y políticas, asistidas por un marco legal nacional de apoyo. Únicamente así la promesa del tiempo de trabajo decente podrá cumplirse.

REFERENCIAS

- Anxo, D.; Boulin, J.; Fagan, C. 2006. Decent working time in a life-course perspective, en Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: New trends, new issues (Ginebra: OIT).
- Avery, C.; Zabel, D. 2001. The flexible workplace: A sourcebook of information and research (Westport, Connecticut, EEUU, Quorum Books).
- Barmby, T.; Ercolani, M.; Treble, J. 2002. "Sickness absence: An international comparison", en The Economic Journal, Junio, Vol. 112, pp. F315-F331.
- Bosch, G. 2006. "Working time and the standard employment relationship" en Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues. (Ginebra: OIT).
- Bosch, G.; Lehndorff, S. 2001. "Working-time reduction and employment: experiences in Europe and economic policy recommendations", en Cambridge Journal of Economics, Vol. 25, pp. 209-43.
- Boston College Center for Work and Family. 2000. Measuring the impact of workplace flexibility: Findings from the national work/life measurement project (Boston, Massachusetts, Boston College Center for Work and Family, Wallace E. Carroll School of Management).
- Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: New trends, new issues (Ginebra: OIT).
- Comisión Europea. 2004. Statistical analysis of socio-economic costs of accidents at work in the European Union, Final Report, (Luxemburgo), Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas).
- Dembe, A.; Erickson, J.; Delbos, R.; Banks, S. 2005. "The impact of overtime and long work hours on occupational injuries and illnesses: New evidence from the United States", en Occupational and Environmental Medicine, Vol. 62, pp. 588-597.
- Fagan, C. 2004. "Gender and working time in industrialized countries", on Messenger, J.C. (ed.), Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the balance (Londres y Nueva York, Routledge).
- Fagan, C., O'Reilly, J. (eds.) 1998. Part-time prospects: An international comparison of part-time work in Europe, North America, and the Pacific Rim (Londres y Nueva York, Routledge).
- Fagan, C.; Burchell, B.J. 2002. Gender, Jobs, and Working Conditions in the European Union (Dublin, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo).
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. 2007. Fourth European Working Conditions Survey. (Luxemburgo, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas).
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. 2006. Working time and work-life balance in European companies: Establishment Survey on Working Time 2004-2005, (Luxemburgo, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas).
- Gadrey, N.; Jany-Catrice, F.; Pernod-Lemattre, M. 2006. "The working conditions of blue-collar and white-collar workers in France compared: A question of time", en Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: new trends, new issues (Ginebra: OIT).
- Golden, L. 2004. "Overemployment in the US: Which workers are willing to reduce their work hours and income?", documento presentado en la Novena Conferencia del Simposio Internacional sobre el Tiempo de Trabajo, París, 26-28 febrero.
- Gottlieb, B.; Kelloway, E.K.; Barham, E. 1998. Flexible work arrangements: Managing the work-family boundary (Chichester, Reino Unido, Wiley).
- Haipeter, T. 2006. "Can norms survive market pressures? The practical effectiveness of new forms of working time regulation in a changing German economy", en Boulin, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.C.; Michon, F. (eds.): Decent working time: New trends, new issues (Ginebra, OIT).

Hogarth, T. et al. 2001. *Work-life balance 2000: Results from the baseline study* (Norwich, Reino Unido, Department for Education and Employment).

Johnson, A.; Noble, K.; Richman, A. 2005. *The business impacts of flexibility: An imperative for expansion* (Washington, DC, Corporate Voices for Working Families).

Johnson J.; Lipscomb J. 2006. "Long Working Hours, Occupational Health and the Changing Nature of Work Organization", en *American Journal of Industrial Medicine*, Vol. 49, pp. 921-929.

Lee, M.D.; Kossek, E.E. 2005. *Crafting lives that work: A six-year retrospective on reduced-load work in the careers and lives of professionals and managers* (Chestnut Hill, Massachusetts, Boston College - Sloan Work and Family Research Network).

Lee, S.; McCann, D. 2006. "Working time capability: Towards realizing individual choice", en Boulain, J.-Y.; Lallement, M.; Messenger, J.; Michon, F. (eds.): *Decent working time: new trends, new issues* (Ginebra: OIT).

Lee, S.; McCann, D.; Messenger, J. 2007. *Working Time Around the World: Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective* (Londres y Ginebra, Routledge y OIT).

McCann, D. 2004. "Regulating working time needs and preferences" en Messenger, J.C. (ed.): *Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the balance* (Londres y Nueva York, Routledge).

Messenger, J.C. (ed.) 2004. *Working time and workers' preferences in industrialized countries: Finding the balance* (Londres y Nueva York, Routledge).

Moss, P.; Deven, F. (eds.). 1999. *Parental leave: Progress or pitfalls?* (Bruselas, CVBG-Centrum voor Bevolkings-en Gezinstudie).

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). 2004. *Overtime and Extended Work Shifts: Recent Findings on Illnesses, Injuries, and Health Behaviors* (Cincinnati, Ohio, EEUU, NIOSH).

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). 2006. *Long working hours, safety, and health: Towards a national research agenda* (Cincinnati, Ohio, EEUU, NIOSH).

Oficina Internacional del Trabajo (OIT). 1999. *Trabajo decente, Informe del Director General a la Conferencia Internacional del Trabajo, 87a. reunión, Ginebra.*

Oficina Internacional del Trabajo (OIT). 2000. *Trabajo decente para las mujeres: Una propuesta de la OIT para acelerar la puesta en práctica de la Plataforma de Acción de Pekín* (Ginebra, OIT).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 2001. "Work and family life: How do they balance out?", en *Perspectiva del Empleo de la OCDE 2001* (París, OCDE).

Polivka, A.; Cohany, S; Hipple, S. 2000. "Definition, composition, and economic consequences of the non-standard workforce", en F. Carré et al. (eds.): *Nonstandard work: The nature and challenges of changing employment arrangements* (Champaign, Illinois, USA Industrial Relations Research Association).

Rubery, J.; Smith, M. Fagan, C. 1999. *Women's Employment in Europe: Trends and Prospects* (Londres: Routledge).

Shepard, E., Clifton, T. 2000. "Are long hours reducing productivity in manufacturing?" en *International Journal of Manpower*, Vol. 21, No. 7, pp. 540-552.

Sorj, B. 2004. *Reconciling work and family: Issues and policies in Brazil*, *Conditions of work and Employment series No. 8* (Ginebra, OIT).

Spurgeon, A. 2003. *Working time: Its impacts on safety and health* (Seúl, OIT y Korea Occupational Safety and Health Research Institute).

Towers Perrin y Gang & Gang. 2003. *Working today: Exploring employees' emotional connections to their job*. (Nueva York, Towers Perrin).

White, M. 1987. *Working hours: Assessing the potential for reduction* (Ginebra, OIT).