



Jesús Juyumaya – Académico Facultad de Economía y Negocios UNAB

## Menos horas, más valor

**L**a nueva etapa de la jornada de 40 horas —que reduce el máximo semanal de 44 a 42 horas— marca más que un cambio legal: introduce una redefinición silenciosa de cómo se organiza el trabajo en Chile. Su éxito, sin embargo, no dependerá del cumplimiento formal, sino de cómo impacte la experiencia real de los trabajadores.

El principio es claro: menos horas sin reducción salarial. Pero este avance abre una tensión menos visible. Si la carga laboral permanece intacta, el riesgo es la intensificación del trabajo: hacer lo mismo —o más— en menos tiempo. En ese escenario, el beneficio esperado en bienestar podría transformarse en fatiga, presión y menor desconexión psicológica.

La verdadera promesa de la ley no es trabajar menos,

sino trabajar distinto. Esto implica transitar desde una cultura de control horario hacia una gestión basada en resultados. Supone rediseñar procesos, eliminar ineficiencias y priorizar tareas de alto valor. Pero, sobre todo, exige un cambio en la forma de entender al trabajador: no como tiempo disponible, sino como generador de valor.

Para los trabajadores, las implicancias son profundas. Bien implementada, la reducción de jornada puede mejorar la conciliación, el bienestar y el compromiso. La evidencia es consistente: el tiempo de recuperación no es un lujo, sino una condición para sostener desempeño y salud mental en el largo plazo.

Sin embargo, estos beneficios no están garantizados. La ley habilita flexibilidad —jornadas 4x3, bandas horarias, promedios de horas—, pero su uso dependerá de capacidades organizacionales y de la calidad del diálogo laboral. Aquí emer-

ge un riesgo relevante: una implementación desigual, donde algunas empresas avanzan hacia esquemas modernos, mientras otras replican prácticas tradicionales en menos horas.

En este contexto, el trabajador también deja de ser un actor pasivo. Los acuerdos entre empleadores y trabajadores se vuelven centrales, abriendo una oportunidad para fortalecer la participación y la negociación.

En el fondo, esta reforma refleja un cambio mayor: el paso desde una economía del tiempo hacia una economía del valor. La pregunta ya no es cuánto se trabaja, sino cómo se trabaja.

La ley ya comenzó a operar. Lo que está en juego ahora no es su adopción, sino su profundidad. Porque reducir horas sin rediseñar el trabajo es apenas un ajuste. Hacerlo bien, en cambio, puede transformar de manera sustantiva la calidad de vida laboral en Chile y mejorar la productividad laboral en las organizaciones.