

**Título: Se cumplen doce meses desde la implementación de la normativa que obliga a reducir la jornada laboral. Inicialmente fue en solo una hora semanal, para avanzar a una reducción de 40 horas en cinco años. Hoy, empresas de diversos rubros ya sienten los efectos de haber disminuido a 44 horas. Y algunos**

Se cumplen doce meses desde la implementación de la normativa que obliga a reducir la jornada laboral. Inicialmente fue en solo una hora semanal, para avanzar a una reducción de 40 horas en cinco años. Hoy, empresas de diversos rubros ya sienten los efectos de haber disminuido a 44 horas. Y algunos ya han ido más allá hasta las 40. Las proyecciones del Observatorio del Contexto Económico de la Universidad Diego Portales estimaban que esta baja, manteniendo las remuneraciones, implicaría un alza del costo salarial por hora de 12,5% por trabajador. Diversas empresas dan cuenta de que, en general, la competitividad y productividad no se han visto afectadas, pese a generar cambios en la distribución del trabajo e inversiones en digitalización y contratación. En este contexto, los temores apuntan al 2028, cuando el ajuste completo esté en marcha.

• GUILLERMO V. ACEVEDO  
 Y JESSICA MARTICORENA

**Sodexo: "Ha exigido una gran flexibilidad para hacer ajustes"**

La empresa francesa Sodexo emplea a 23.000 personas en Chile y es la segunda compañía extranjera con más trabajadores en el país. Su CEO, Didier Santonja, comenta que la normativa le ha exigido una gran flexibilidad para hacer ajustes. Hasta ahora, aclara, como el cambio ha sido solo una hora al día, no han tenido que contratar personas o modificar turnos como consecuencia de la ley. Sin embargo, de aquí a 2028, cuando deban reducirse las cinco horas, vislumbra consecuencias a raíz de la reforma. "Necesariamente habrá aumento de costos. (...) En muchos casos, tendremos que incorporar más gente y vamos a tener un mayor costo en términos de entrega de servicio".

"Nos tenemos que adecuar al ritmo de nuestro cliente e ir organizando equipos para seguir cubriendo nuestros servicios sin afectar nada, y que sea coordinado con los 42 sindicatos".

A nivel internacional ya tenían esta experiencia en Francia. "Allí se redujo la jornada laboral de 39 a 35 hace más de 15 años. Entonces, este mecanismo lo tenemos integrado".

**Antofagasta Minerals: "En minería, la ley permite jornadas excepcionales"**

El sector minero tiene un rol clave y particularidades como operaciones continuas y turnos fijos. La mayor minera privada, Antofagasta Minerals, emplea a 27.900 trabajadores. De ellos, 6.139 son trabajadores propios de tiempo completo. El resto pertenecen a empresas contratistas.

Hasta ahora no se han visto en la obligación de contratar más personal para turnos o pagar horas extra, ya que "en minería la ley permite que las jornadas excepcionales se sigan sosteniendo, pero con una compensación en vacaciones si sobrepasa los días. Esto porque son turnos difíciles de cortar, tienen traspase y son operaciones continuas. No se puede poner una persona por una hora entre medio del turno", sostiene la vicepresidente de Personas, Georgette Barceló.

El que sea progresiva les ha permitido una transición suave y hasta ahora sin costos relevantes. "El año pasado pasamos a las 44 horas sin ningún impacto para los turnos en fincas", dice.

Ahora bien, cuando corresponda pasar a 40 horas en tres años, "serán complicados los turnos cinco por dos, ya sea en oficina o en terreno. A 2028, la disminución conduciría a contratar más personal, pagar horas extra o compensar estas horas con días de vacaciones, lo que supone un desafío económico".

Otra complejidad, adelantan, serán las personas que trabajan por objetivos, dado que "los profesionales están acostumbrados a organizar sus tiempos a su ritmo, y poder reorganizar eso dentro de las 40 horas aún no está muy asentado en Chile".

**Oxxo: ajuste en los turnos y mejoras operativas**

En el rubro de las tiendas de conveniencia, su principal canal de venta es atención directa, con horarios que incluyen fines de semana y festivos, e incluso algunas son 24 horas, Oxxo tiene una de las redes más grandes del país, y "la reducción de una hora en la jornada laboral implicó un desafío importante", comenta Marcela Morales, gerente de Recursos Humanos de la empresa.

Emplean a 2.101 personas —con un 65% de mujeres— entre sus 370 locales y el sector corporativo. Para lograr la disminución realizaron un ajuste en los turnos, explica, "redistribuyendo las horas de forma equitativa entre los colaboradores. Esto nos permitió mantener la eficiencia operativa sin recurrir a horas extras". Además, hizo posible mantener horarios normales en los locales.

Ahora bien, transitar a una jornada de 40 horas en 2028 sí "representa un cambio profundo en la forma de operar", dice, y requerirá más que ajustes puntuales. Si bien su estrategia no está definida, evalúan implementar horarios flexibles para responder mejor a los momentos de mayor demanda.

Por otro lado, apunta a que en vez de más personal *part time*, están "apostando por la optimización de procesos a través de nuevas tecnologías, automatización y mejoras operativas".



Pasar de 45 a 44 horas no se ha traducido en un alza considerable de costos

**Contratación de personal, automatización de procesos, y nuevos turnos: LOS EFECTOS DEL PRIMER AÑO DE LA LEY DE 40 HORAS**

**Salmonera Yadrán: Contratación de personal y una hora menos semanal**

En el sector salmonero hubo un ajuste que, según los sindicatos, se ha implementado en la mayoría de las empresas, y es la disminución de una hora de trabajo a la semana.

"A raíz de los procesos continuos que tiene la industria, ha habido que pactar una especie de turno específico para mantener el ajuste de la jornada, y las empresas han tenido que hacer algún tipo de contratación adicional, con los pagos que corresponde", sostiene Marta Oyarzo, presidenta de la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Industria del Salmón y de la empresa Yadrán.

La salmonera —de categoría mediana— emplea a 1.003 personas e implementó una jornada de seis por uno, donde el día sábado se acorta la jornada en una hora.

"El 100% de los trabajadores tiene contrato indefinido", y agrega que a las personas que han sido integradas se les dan las mismas condiciones, de contrato indefinido. También se utilizan empresas externas para labores específicas, comenta Oyarzo, donde se replican las condiciones de los demás trabajadores.

**Supermercados: acortar una hora a la semana**

Walmart es la empresa extranjera que emplea más personal en Chile. Cuenta con cerca de 50.000 trabajadores, y en esta primera etapa de implementación optaron por reducir en una hora la jornada un día a la semana.

"Este trabajo anticipado nos permitió identificar e incorporar soluciones que facilitan las tareas dentro de las tiendas, como la adopción de tecnologías que contribuyen a una operación más eficiente y fluida", subrayan.

Juan Moreno, presidente del Sindicato Interepresa Líder Walmart Chile, asegura que a la fecha no ha habido contratación de personal, solo un ajuste de los turnos entre el personal que ya había.

En SMU, matriz de supermercados Unimarc, Alvi, Super 10 y Mayorista 10, el gerente general, Marcelo Gálvez, cuenta que ya "tenemos al 92% de las personas que trabajan en la compañía con 40 horas", que en total superan los 21.000 trabajadores.

"Aprendimos mucho de la pandemia, a manejarlos con dos turnos, el de mañana y el de tarde, y al pasar a 40 horas, era acortar el horario. Partimos en abril del año pasado", comenta.

**Cumpro: "La ley no está pensada para la economía de la información"**

Cumpro emplea a 160 personas. Su CEO, Gonzalo Kiberg, dice que la empresa ya trabajaba en una jornada de 40 horas, por lo que el impacto no ha sido notorio. Sin embargo, destacan que hay un tema sin resolver: "Muchos de los trabajos deben por ley marcar horario, aunque la labor de algunos colaboradores no este sujeta a horario".

Esto se ve en el área de la tecnología. "Un desarrollador (de códigos), cuyo cargo no se enmarca en aquellos que están libres de control de horario, realiza un trabajo creativo, tiene otros ritmos y horarios, y no siempre aplica el marcar tarjeta de nueva a seis". Además en el sector, comenta, "a más trabajo creativo, es más híbrido o más remoto". En este sentido, dice que la ley "captura mal las limitaciones de horario. Está muy pensada en una economía de fábrica, pero no en una economía de la información".

**Bancos: Menor horario de atención al público**

Santander Chile tiene 8.760 empleados. Iniciaron la disminución horaria en enero de 2024, y hasta ahora —señala Paula Meléndez, vicepresidente ejecutiva de Personas—, no han registrado costos relevantes asociados a la reducción de la jornada. Pese a tomar medidas como el ajuste en los horarios de atención de las sucursales, reduciendo la atención al público de lunes a jueves, además de aplicar una salida anticipada los viernes.

A ello se suma un ajuste en los modelos de atención, el fortalecimiento de canales digitales, y programas de formación continua enfocados en productividad, entre otros aspectos.

En el caso de BCI, el banco comenzó con un plan piloto de 40 horas en 2023. Sol Castro, gerente Área de Gestión de Personas explica que tomaron medidas para que la transición "no significara un aumento en nuestros gastos operativos".

Para evaluar la reducción a 40 horas, "realizamos ajustes en nuestros procesos de trabajo, impulsamos la automatización y la simplificación de tareas, (...) además de introducir nuevas tecnologías y repensar flujos".

En lo que respecta a la atención de público, sumaron "turnos adicionales y desfases, particularmente en áreas de apertura de productos, para mantener la cobertura en los horarios de mayor afluencia y en los días de mayor actividad".

**Natura: A 42,5 horas con diferentes turnos y reemplazos**

Tienen 465 colaboradores en Chile, entre administrativos y vendedores en las 40 tiendas físicas, modalidad donde han sentido el mayor impacto.

Este primer año en vez de reducir la jornada a 44 horas, la bajaron a 42,5 horas semanales, señala Gustavo Cruz, gerente general, lo que implicó cambios como turnos diferentes, o tener más gente para cubrir turnos.

"Ha tenido impactos a nivel de organización y financiero, porque, en algunos casos, debes tener más gente, reemplazos que puedan rotar por tiendas", dice.

Y para no aumentar los costos, hicieron un reacomodo de la cantidad de colaboradores dependiendo del flujo de cada local.

Respecto de las cerca de 100.000 colaboradores —vendedores independientes que venden productos Natura o Avon—, sus mediciones muestran que estas dedican en promedio 7 horas a la semana a su negocio; y un 50% de las consultoras de belleza, entre 1 y 5 horas a la semana a Natura.

De aquí a 2028, cuando la reducción llegue a 40 horas, evalúan la contratación de personal *part time*, o de personas que puedan rotar entre tiendas en una misma ciudad.

**AES Andes: menores costos y dos grupos de turnos**

Desde AES Andes señalan que, contrario a lo pensado originalmente, la disminución horaria ha permitido reducir costos en varios negocios, como alimentación y transporte.

Emplean a 607 trabajadores en el país. E implementaron sistemas de turnos, dividiendo los equipos: un grupo de lunes a jueves, y otro de martes a viernes.

Aclaran que no tuvieron que ajustar turnos para la operación de las centrales o los sistemas de almacenamiento, puesto que se manejan con jornadas excepcionales que ya estaban implementadas.

**Caja Los Héroes: Planificación y ajuste de turnos**

En el sector de las Cajas de Compensación, Los Héroes plantea que se venían adelantando este cambio desde antes, con una jornada reducida y en marzo de 2024 adoptaron la jornada de 40 horas.

El gerente general, Ignacio de la Cueva, asegura que el punto más crítico es la atención de clientes en las más de 150 sucursales. "Requiere una planificación muy minuciosa. Ajustamos turnos donde fue necesario, pero asegurando siempre continuidad operativa".

