

*La reducción de la jornada laboral: todo es una cuestión de tiempo.*

Dra. Silvia Franco

Profa. Agda. Programa de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo.

Instituto de Psicología Social

Udelar

El debate sobre la jornada laboral no parte de cero en nuestro país, puesto que tiene tradición legal que sienta las bases para esta discusión, existe la inquietud política de hacerlo y hay experiencias concretas que demuestran su viabilidad. La cuestión parece entonces versar no ya en la pertinencia de su discusión sino en cómo hacerlo, bajo qué condiciones de tiempo y espacio así como cuáles serán los criterios y dimensiones involucradas: justicia social, productividad, salud en sentido amplio.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) estima que aproximadamente el 4% de la población presenta depresión, incluyendo el 5,7% de los adultos (4,6% en hombres y 6,9% en mujeres) y el 5,9% de los adultos de 70 años o más. En términos absolutos, esto equivale a alrededor de 332 millones de personas en el mundo, y la depresión es aproximadamente 1,5 veces más frecuente en mujeres que en hombres (OMS, 2025)<sup>1</sup>.

En el informe 2026 recién publicado, la OIT afirma que los factores de riesgo psicosocial son responsables de más de 840.000 muertes anuales como consecuencia de enfermedades cardiovasculares, accidentes cerebrovasculares<sup>2</sup> y trastornos mentales asociados, 45 millones de años de vida en función de la discapacidad (AVAD) cada año y una pérdida del 1,37 del PIB mundial. En todo esto las jornadas de trabajo son un factor crítico.

Aspectos normativos de nuestro país vinculadas al tiempo de trabajo

La primera referencia jurídica en esta materia sigue siendo la Ley N° 5.350 de 17 de noviembre de 1915, aún vigente que consagró -para amplios sectores laborales- la jornada máxima de ocho horas diarias y 48 horas semanales, convirtiendo a Uruguay en uno de los países pioneros de América Latina en limitar legalmente el tiempo de trabajo. Posteriormente, el país incorporó otros instrumentos regulatorios relevantes entre ellos la Ley N° 18.441 de 2008, que fijó el régimen general de 44 horas semanales para el sector comercio y servicios,

---

<sup>1</sup> Organización Mundial de la Salud. (2025, Agosto, 29). Trastorno depresivo (depresión) [Ficha informativa]. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/depression>

<sup>2</sup> OIT (2026). El entorno psicosocial en el trabajo: avances mundiales y vías de acción. International Work Organization DOI: <https://doi.org/10.54394/00033223> <https://www.ilo.org/sites/default/files/2026-04/SafeDay%202026%20report%20%28embargo%29.pdf>

diferenciándolo del límite de 48 horas aún vigente en otras ramas. A ello se suma la centralidad histórica de los Consejos de Salarios, reinstalados en 2005 como ámbito tripartito de negociación colectiva donde también se discuten condiciones de trabajo, categorías, descansos y organización del tiempo laboral. En el plano internacional, Uruguay ha ratificado diversos convenios de la Organización Internacional del Trabajo vinculados al tiempo de trabajo, no obstante no ha ratificado el Convenio N° 47 de 1935 que establece el principio de la semana de 40 horas sin disminución del nivel de vida. Tampoco puede ignorarse la Recomendación N° 116 de 1962 donde la OIT propuso avanzar hacia la reducción progresiva de la duración normal del trabajo, atendiendo a los aumentos de productividad, el desarrollo económico y la mejora del bienestar social.

### Experiencias y discusión actual en nuestro país

En este marco normativo la discusión volvió al centro de la agenda pública durante 2025 y 2026. El PIT-CNT colocó el tema como una de sus principales reivindicaciones. En cadena nacional previa al 1° de Mayo, su presidente Marcelo Abdala sintetizó entre las prioridades sindicales: “trabajo y salario de calidad, reducción de la jornada laboral sin pérdida salarial” (La Diaria, 30/04/2025). La fórmula impulsada por la central sindical apunta a 40 horas semanales con mantenimiento del salario, inscribiendo la demanda en una agenda más amplia de redistribución del tiempo y la riqueza.

Desde el sector empresarial la respuesta fue crítica. La Cámara de Industrias del Uruguay expresó su rechazo abierto a la propuesta. Su presidente, sostuvo que la reducción de jornada afectaría la competitividad y la productividad, señalando que “Uruguay no va a crecer, porque no vamos a poder competir”, especialmente considerando el peso exportador de la industria nacional (La Diaria, 30/04/2025), no obstante manifestó su disposición al diálogo.

El gobierno nacional, por su parte, ha buscado posicionarse en una zona intermedia: reconocer la legitimidad del debate sin presentar una medida unilateral. En marzo de 2026 el subsecretario de Trabajo destacó la importancia de “dar espacio al proceso de debate a fondo de la reducción del tiempo de trabajo” y llamó a considerar experiencias nacionales ya existentes. Según señaló, esos antecedentes permiten cuestionar el “prejuicio” de que discutir menos horas implica necesariamente atentar contra la competitividad empresarial (La Diaria, 23/03/2026). Esa referencia a las experiencias concretas no es menor.

Un estudio reciente de la OIT, titulado “Análisis de experiencias en la negociación colectiva del tiempo de trabajo en Uruguay”<sup>3</sup>, muestra que la reducción efectiva de horas semanales ya se produjo en varias ramas de actividad. Entre los sectores que alcanzaron las 40 horas semanales se encuentran el sector naval (2022), el envasado de supergás (2011) y algunos centros de entretenimiento, como slots y agencias hípcas (2009 y 2018). Particularmente ilustrativo es el caso del supergás. Un dirigente sindical del sector afirmó que la reducción fue “un paso importantísimo”, que generó empleo en ciertos períodos y permitió ganar “en salud y en tiempo”, subrayando el valor del tiempo libre y la vida familiar. Más aún la empresa nacional del rubro Megal acordó desde 2019 una jornada de 35 horas semanales sin reducción salarial. Su directora explicó que tras una negociación compleja el acuerdo terminó siendo “muy productivo para todas las partes”, reduciendo el ausentismo del 30% al entorno del 5% (La Diaria, 23/03/2026).

#### Panorama internacional respecto al tiempo de trabajo

De acuerdo a índices de la OCDE México es el país latinoamericano en el que más horas anuales se trabajan (2.128 por persona), seguido de Costa Rica (2.073), Colombia (1.964) y Chile (1.914). En comparación, los tres países que menos horas trabajan, no se encuentran en la región latinoamericana sino que son europeos: Alemania, con 1.349 horas anuales por persona trabajadora, Dinamarca con 1.363 y Luxemburgo con 1.382. En este escenario Uruguay también se ubica entre los países donde se trabajan más horas 1.900 horas anuales (en base a 40hs. semanales) y 2.100 (en base a 48hs. semanales)<sup>4</sup>.

Las reducciones horarias han tenido diferentes focos centrales más económicos, más jurídicos, más sociales. Estudios en Brasil<sup>5</sup> ante la preocupación sobre la productividad indican que los efectos dependen de cómo se modelan los mecanismos de transición. En vez de congelar productividad y empleo, proponen escenarios alternativos con ajustes vía productividad, contratación o combinación de ambas lo cual podría derivar en mejoras en

---

<sup>3</sup> Iglesias, Leticia; Panizza, Carolina y Zubillaga, Ignacio (2025). Análisis de experiencias en la negociación colectiva del tiempo de trabajo en Uruguay. *OIT Cono Sur Informes Técnicos / 54* 2025

[https://www.ilo.org/sites/default/files/2026-01/IT54-Analisis-experiencias-negociación-Uruguay\\_v3.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/2026-01/IT54-Analisis-experiencias-negociación-Uruguay_v3.pdf)

<sup>4</sup> OCDE (2024). Perspectivas del Empleo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

<sup>5</sup> Teixeira, Marilane; Saliba, Clara; Lima de Oliveira, Caroline; Bombo, Lilia (2026). Considerações sobre a redução da jornada de trabalho: criação de postos de trabalho e aumento da produtividade dos trabalhadores e trabalhadoras. EN Dossier del fin de la escala 6x1 [CESIT – Centro de Estudo Sindicais e de Economia do Trabalho](#) Unicamp (Universidad estadual de Campinas)

salud, condiciones de vida, menor ausentismo y beneficios para mujeres sobrecargadas por trabajo no remunerado.

En la reforma llevada adelante en Chile en 2023 no solo discutió sobre temas económicos y jurídicos, sino también sobre la contribución a la vida cotidiana y al balance trabajo-familia.

En vistas a lo dicho, el diálogo sobre la reducción de la jornada laboral involucra al menos en tres ejes: el *económico-productivo* valorando los efectos en costos, productividad, empleo; el *jurídico-institucional*, valorando los cambios en las normativas así como el rol que la negociación colectiva tendrá en este proceso y, el *social y de bienestar* valorando consideraciones sobre la salud, las condiciones en que se desarrolla la vida, las desigualdades y transversalidades.

#### Datos de investigaciones sobre el eje económico-productivo

La relación entre la reducción de la jornada laboral y la productividad no es lineal ni directa. Es decir que más horas de trabajo no siempre implican más/mejores resultados<sup>6</sup>. Existen estudios que evidencian que el rendimiento es decreciente en jornadas largas<sup>7</sup> y disminuye la productividad sobre todo debido al cansancio, a los errores y al ausentismo<sup>8</sup>, los horarios excesivos reducen el rendimiento mientras que la *flexibilidad horaria* bien diseñada mejora resultados<sup>9</sup>.

Por tanto asumir en modo a priori que la reducción de la jornada de trabajo disminuirá la productividad es apresurado dado que no tiene bases firmes evidentes sobre todo porque el rendimiento depende de más variables/dimensiones que las económicas-productivas.

Ubicación teórica del tema desde la psicología social del trabajo y las organizaciones

---

<sup>6</sup> Collewet, M., & Sauermann, J. (2017). Working hours and productivity. *Labour Economics*, 47, 96–106. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2017.03.006>

<sup>7</sup> Pencavel, J. (2015). The productivity of working hours. *The Economic Journal*, 125(589), 2052–2076. <https://doi.org/10.1111/ecoj.12166>

<sup>8</sup> Messenger, J. C. (Ed.). (2018). *Working time and the future of work*. International Labour Organization.

<sup>9</sup> Golden, L. (2012). The effects of working time on productivity and firm performance: A research synthesis paper. *Conditions of Work and employment Series No. 33 Travail*. International Labour Organization (ILO). [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms\\_187307.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms_187307.pdf)

La jornada de trabajo y los ritmos de trabajo se ubican dentro de la dimensión psicosocial de la organización del trabajo<sup>10</sup> que remite a las demandas/exigencias.

Los plazos, los ritmos intensos y las metas son algunos de los aspectos asociados a la jornada de trabajo. En este sentido cuando existe un desequilibrio (es decir mayor demanda a los recursos disponibles) puede ocasionar riesgos<sup>11</sup> o procesos peligrosos<sup>12</sup> de la organización del trabajo. Todo este conjunto puede estar equilibrado y ser adecuado para el esfuerzo y dedicación humana, pero también puede derivar cargas, inestabilidad, intensidad, flexibilidad, precariedad, todas ellas potenciales condiciones para la emergencia de riesgos.

Datos de investigaciones del eje social de la salud y el bienestar

Existen estudios que muestran cómo el trabajar largas horas se asocia con estados depresivos, ansiedad, condición de sueño y enfermedad coronaria<sup>13</sup>. Existe evidencia científica amplia donde se vincula a las jornadas extensas con la fatiga crónica, peor salud, trastornos de sueño, más accidentes laborales, peor equilibrio vida-trabajo, menos satisfacción laboral<sup>14</sup>. Existe evidencia de cómo el desgaste en el trabajo y su derrame hacia el hogar tiene efectos sobre la cohesión de la vida familiar, discordia marital, depresión niños y problemas de aprendizaje en las infancias<sup>1516</sup>.

Por lo que el debate sobre la organización temporal del trabajo no solo involucra a quienes trabajan sino también a sus núcleos familiares.

---

<sup>10</sup> Neffa, J.C. (2016). Los riesgos psicosociales en el trabajo. Universidad Nacional de Moreno.

<sup>11</sup> Gollac, M. (coord.) (2011). Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser. Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé. Paris.

Neffa, J.C. (2016). Los riesgos psicosociales en el trabajo. Universidad Nacional de Moreno.

<sup>12</sup> Bentancourt, Oscar. La salud y el trabajo: reflexiones teórico-metodológicas, monitoreo epidemiológico, atención básica de la salud. Quito: Centro de Estudios y Asesoría en Salud; Organización Panamericana de la Salud, 1995. y Bentancourt, Oscar. Texto para la enseñanza e investigación de la salud y seguridad en el trabajo. Quito: OPS/OMS-FUNSA, 1999.

<sup>13</sup> Bannai, A., & Tamakoshi, A. (2014). The association between long working hours and health: A systematic review of epidemiological evidence. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 40(1), 5–18. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3388>

<sup>14</sup> Messenger, J. C. (2018). Op cit

<sup>15</sup> Koizumi, T., Sugawara, M., Maekawa, K., & Kitamura, T. (2003). Direct and indirect effects of negative spillover from work to family, on depressive symptoms of Japanese working mothers. *Japan Journal of Developmental Psychology*, 14, 272-283.

<sup>16</sup> Sugawara, M., Yagishita, A., Takuma, N., Doizumi, C. Sechiyama, H., Sugawara, K., & Kitamura, T. (2002). Marital relations and depression in school-age children: Links with family functioning and parent attitudes toward child rearing. *Japanese Association of Educational Psychology*, 50, 120-140.

Otro tema vinculado con jornada laboral es el tratamiento de la flexibilidad horaria generalmente definida por el empleador (por ej. turnos cambiantes, guardias, estar *a la orden*, jornadas impredecibles, trabajo nocturno, horarios atípicos, dominical, teletrabajo, etc.) de lo cual también hay numerosos estudios que demuestran los efectos en la salud y en lo social<sup>17</sup>.

Los efectos de los horarios atípicos que muestran las investigaciones dan cuenta del derrame personal pero también a sus núcleos familiares: el tabaquismo, consumo de alcohol, hábitos alimentarios menos equilibrados, síntomas depresivos, riesgos de obesidad, trastorno del sueño (Winkler et al. 2018), aislamiento social por incompatibilidad con la vida privada, aumento de suicidios (Chan Chee y Roscoät, 2019), desequilibrio entre vida de trabajo y vida extra-trabajo (Greubel et al., 2016), sobrepeso de los hijos (Champinetal, 2012), menos tiempo destinado a los hijos, reducción de la interacción padres e hijos (Hook et al., 2013). Es decir que los horarios atípicos tienen efectos sobre la salud, la seguridad y la vida social y familiar<sup>18</sup>.

En los últimos años, además se ha sumado a esta complejidad el uso de las tecnologías (teléfonos inteligentes, laptops y conectividad continua) que introducen otros riesgos ya que contribuyen a borrar las fronteras entre el tiempo de trabajo y la vida personal. Si bien la tecnología permite el teletrabajo y la flexibilidad también es cierto que favorece la extensión invisible de la jornada, la dificultad para desconectarse, la disponibilidad permanente y la intensificación del trabajo<sup>1920</sup>.

En este sentido, desde la perspectiva de la psicología social del trabajo y las organizaciones, hay al menos tres temas a abordar: 1) la propia organización del trabajo, 2) la consideración de la salud y bienestar de quienes trabajan y sus entornos sociales y 3) el involucramiento de las partes interesadas en el proceso de esta revisión, es decir trabajadoras y trabajadores.

Finalizo enfatizando sobre algunos aspectos que impactan en la vida de quienes trabajan.

---

<sup>17</sup> Messenger, J. C. (Ed.). (2018). *Working time and the future of work*. International Labour Organization.

<sup>18</sup> En Weibel, Laurence (2021). Horarios atípicos de trabajo (excepto trabajo nocturno): ¿qué efectos tienen?. EN Claire Edey Gamassou, Arnaud Mias (coord.). *De(s)liberar el trabajo. Desafíos de la salud laboral: democracia y temporalidades*.

<sup>19</sup> ídem

<sup>20</sup> Franco, Silvia, Giuzio, Graciela y Tomasina, Fernando (2025). *Riesgos psicosociales en el trabajo en Uruguay: antecedentes, enfoques y desafíos para una agenda ineludible*. Revista de Prácticas y Discursos UNNE Argentina. E-ISSN: 2250-6942 <https://doi.org/10.30972/dpd.14248969>

Si bajar horas mejora el descanso, conciliación y recuperación, la propuesta podría disminuir el agotamiento y sostener la conexión/contracción con la tarea sin resentir la productividad o competitividad que preocupa a la parte empleadora. Las demandas en el trabajo consumen energía mientras que los recursos no solo amortiguan el desgaste sino que favorecen la conexión/contracción con la tarea y el equilibrio con las demandas domésticas.

Ahora bien, hay un riesgo central en la reducción de las horas que tiene que ver con la intensificación del trabajo. Si se reducen las horas pero no se revisan los plazos, las metas, los ritmos, las dotaciones insuficientes de personal, la presión por resultados o la disponibilidad digital, el efecto no solo puede ser ambiguo sino que puede resultar peor desde el punto de vista de la carga de trabajo. Menos horas con el mismo volumen de trabajo puede trasladar la carga hacia una mayor aceleración, multitarea y por ende mayor fatiga.

Cambiar las horas sin rediseñar el trabajo no producirá grandes cambios, sino que acarreará nuevos problemas.

Por tanto en esta perspectiva el asunto no se reduce a bajar las horas sino a revisar en modo amplio la composición temporal destinada al trabajo.

En este sentido el análisis requiere no solo una evaluación centrada en la productividad sino incorporar el reconocimiento al trabajo real, el sufrimiento, al control del tiempo, la posibilidad de sostener la vida cotidiana y la participación de quienes trabajan en el propio diseño de la reforma.

Si esta agenda se procesa mediante un diálogo social amplio, puede ser transformadora, no solo para la población trabajadora sino para todo el aspecto social que la sostiene y la *padece*. Reducir la jornada puede ser muy positivo pero no en modo automático y será insuficiente si a este debate no se incorporan las heterogeneidades, el cuidado, la informalidad y el trabajo realmente vivido de la mano y voz de quienes lo hacen.

El éxito de la discusión dependerá que la reducción de la jornada venga acompañada por rediseño organizacional, límites a la intensificación, cobertura amplia, participación efectiva de quienes trabajan y dispositivos de regulación y fiscalización claros.