

# Adaptaciones de las condiciones de trabajo y necesidades de la empresa



## **JORGE TOYAMA MIYAGUSUKU**

Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
Magíster en Derecho Constitucional por la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
Profesor principal de la Pontificia Universidad Católica del Perú, así como profesor de la Universidad del Pacífico y Universidad de Piura.

## **FLAVIA ZARINS WILDING**

Abogada por la Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela).



### **SUMARIO:**

- I. Comentarios preliminares.
- II. Marco laboral: ¿rigidez o flexibilidad?
  1. Rigidez en la contratación laboral.
  2. Rigidez en el cese laboral.
- III. Modificación de condiciones de trabajo ¿rigidez o flexibilidad?
  1. El contrato de trabajo como fuente de derechos y obligaciones.
  2. Las reglas de juego ¿flexibles?
- IV. Tiempo de trabajo: ¿rigidez o flexibilidad?
  1. Facultades del empleador.
  2. Vacaciones y autonomía privada.
- V. Acciones de las empresas.
- VI. ¿Qué hacer?: Diálogo social.
- VII. A título de conclusiones.

## RESUMEN:

En el presente artículo los destacados autores realizan un análisis acerca de la regulación laboral de nuestro país y su impacto en los tradicionales problemas de la informalidad, la baja productividad, el desempleo y otros aspectos más como las vacaciones, las condiciones exigidas para la contratación y el cese. En base a dicho análisis, determinarán si el marco jurídico laboral actual es rígido o flexible.

Palabras clave: Legislación laboral, informalidad, protección social, vacaciones y productividad.

## ABSTRACT

In this article the leading authors analyze the labor regulations of our country and their impact on the traditional problems of informality, low productivity, unemployment and other aspects such as vacations, the conditions required for the Hiring and termination. Based on this analysis, they will determine whether the current labor legal framework is rigid or flexible.

Key words: Labor legislation, informality, social protection, vacations and productivity.

### I. COMENTARIOS PRELIMINARES

Desde hace algunos años existe una discusión jurídica, ideológica, académica y política sobre si la regulación laboral peruana es rígida o flexible y qué requiere nuestro país para afrontar los problemas tradicionales de informalidad, sub empleo, baja productividad y falta de protección social.

En el presente trabajo revisaremos varios aspectos del marco laboral tales como las condiciones exigidas para la contratación, el cese, las posibilidades de modificar las condiciones de trabajo, las vacaciones, entre otros, con la finalidad de determinar si la regulación laboral peruana es rígida o flexible.

### II. MARCO LABORAL: ¿RIGIDEZ O FLEXIBILIDAD?

Cuando hablamos de rigidez o flexibilidad laboral de un país nos referimos a las facilidades que ofrece el marco laboral en temas de contratación, desvinculación, tercerización, modificación de condiciones de trabajo y en general, de cómo está regulado el poder de dirección dentro del marco legal. Mientras existan más límites, condiciones, requisitos, aprobaciones, etc. más rígido será la legislación laboral de un país.

La flexibilidad se suele confundir con los sobre costos, sin embargo el grado de flexibilidad de una legislación no se rige por lo que debe pagar el empleador por sus trabajadores sino por las

facilidades y las limitaciones que pueda prever para organizar, dirigir y administrar el centro de trabajo.

En otro sentido, el hecho que la legislación laboral conceda la posibilidad que una buena parte de los ingresos no tenga carácter remunerativo y en consecuencia no constituya base de cálculo de otros beneficios no quiere decir, en sí, que el marco laboral de un país sea flexible.

En Venezuela, por ejemplo, la Ley Orgánica del Trabajo del año 1997 preveía la posibilidad de pactar un salario de eficacia atípica, según la cual, hasta el 20% del salario convenido al inicio de la relación de trabajo, con ocasión de un incremento salarial o por convenio colectivo, podía ser excluido de la base de cálculo de los beneficios sociales, las prestaciones y las indemnizaciones. No obstante, ya durante el período de vigencia de esa ley Venezuela se consideraba uno de los países más rígidos del mundo.

Un sistema laboral puede ser muy flexible o puede ser muy rígido: será muy flexible si por ejemplo admite los despidos libres como en EE.UU, Canadá y buena parte de países desarrollados, mientras que el sistema será rígido si solo reconoce los despidos previstos en la ley. En cualquier escenario, los sobre costos (o altos beneficios sociales y tributos laborales) no son parámetros que se deberían tener en cuenta en el análisis de la rigidez laboral. En el siguiente gráfico se puede apreciar lo que queremos indicar.



El eje vertical mide el nivel de rigidez de un país, de una regulación jurídica en relación a las facultades del empleador. El eje horizontal los sobre costos o altos beneficios sociales y tributos laborales. Los costos están referidos a lo que una empresa debe pagar al trabajador y al Estado además de la remuneración básica.

Sobre este tema, seguramente los empresarios señalarán que existe sobre costo laboral en Perú, mientras que los sindicatos dirán que los costos no son relevantes y reclamarán más beneficios sociales.

En realidad, el eje horizontal no resulta tan relevante ya que exista un sobre costo o un bajo costo, este aspecto se regula desde el mercado, motivo por el cual los empleadores ajustan las oportunidades de negocio en función a los costos globales de producción (dentro de ellos, los laborales). Lo que realmente debe considerarse a los efectos de determinar el nivel de rigidez de un país es el grado de protección laboral en contraste con el grado de flexibilidad.

En un país donde se establezca inamovilidad general para impedir la desvinculación del trabajador salvo causa justificada prevista en la ley y previa autorización de la autoridad administrativa correspondiente (como sucede en Venezuela) el grado de protección laboral es muy alto o, lo que es lo mismo, la flexibilidad para el empleador es muy baja.

Para las empresas los costos resultan relevantes porque tienen que pagar bonificaciones, CTS,

gratificaciones, tributos, pero si la empresa planifica bien, no debe haber sobre costo dado que, dentro de los costos de producción se incluirán los tributos y los beneficios sociales.

Los únicos costos internacionales que nos parecen llamativos para el país, dentro de un análisis como este, son las utilidades laborales y las vacaciones. Las utilidades constituyen un beneficio singular en el mercado global y específicamente en el latinoamericano, por ejemplo, solo conocemos un beneficio parecido en Venezuela y Ecuador, donde el 15% y 10% de la renta neta de una empresa se debe distribuir entre los trabajadores. Este beneficio no es tan común en el derecho comparado, curiosamente es uno de los pocos derechos laborales económicos que se encuentra previsto en nuestra Constitución.

En lo que respecta a las vacaciones en el Perú, desde el primer año se otorgan 30 días de disfrute, es decir, una persona joven de 25 años que empieza a trabajar tiene 30 días de vacaciones desde el primer año al igual que una persona que tiene 40 años en la empresa y se va a jubilar.

Usualmente en el mercado comparado las vacaciones son progresivas, se empieza otorgando 15 días, luego 20 días y conforme el trabajador acumula años de servicios se va incrementando el número de días de disfrute vacacional. Hay regulaciones como la de España en las cuales se pierde el derecho a las vacaciones si no se gozan, en el Perú más bien los trabajadores prefieren acumularlas para que genere el pago de una indemnización a cargo del empleador, como una sanción por no haber otorgado el disfrute vacacional en la oportunidad correspondiente.

En este sentido, el otorgamiento de 30 días de vacaciones a partir del primer año de servicios, así como la indemnización aplicable en caso que no se disfruten las vacaciones en la oportunidad correspondiente, son conceptos que llaman la atención si se hace una comparación de sobre costos con el derecho comparado.

Un punto adicional que no es tan común en el derecho comparado son las dos gratificaciones al año previstas en nuestra legislación; nor-

malmente un país promedio puede otorgar un bono por fiestas religiosas o un bono por fiestas cívicas, pero no dos gratificaciones al año como sucede en el caso peruano.

Al margen de lo señalado, el tema de los sobre costos económicos no es tan relevante porque una empresa puede considerarlos dentro de sus costos de producción. No obstante, los costos sí podrían restar competitividad global o regional en aquellos sectores donde los costos laborales son determinantes y marcan la diferencia con países competidores con costos menores.

### 1. Rigidez en la contratación laboral.

Sobre los años 90 puede haber coincidencia en señalar que la regulación laboral fue flexible; no obstante, la discusión es, si hoy tenemos una regulación rígida o flexible.

El eje vertical de nuestro gráfico anterior mide la rigidez en un país, la "intensidad jurídica" de la regulación laboral. Cuando un inversionista evalúa el lugar donde invertir más, no mide los sobre costos necesariamente, ni el horario de trabajo que es casi universal, se preocupa en conocer el eje vertical, el nivel de rigidez o flexibilidad laboral, el nivel de rigidez para contratar y despedir.

La variable laboral es sumamente relevante al momento de elegir el país que constituirá la sede regional de un inversionista, dado que en el país elegido residirá la mayor cantidad de trabajadores, por lo que naturalmente se buscará flexibilidad para contratar, movilizar y desvincular.

Sobre el particular, cabe indicar que de acuerdo con el World Economic Forum (WEF) Perú se encuentra en el puesto 72 más rígido del mundo entre 140 países. El World Economic Forum (WEF) mide el nivel de competitividad global de los países, y aun cuando es cierto que en promedio Perú se ubica en el puesto 72 de 140 en "todo lo laboral", al analizar los indicadores de flexibilidad para la contratación y despido que constituye una de las variables en materia laboral que se utilizan para apreciar si los países

son rígidos o flexibles, nuestro país se ubica en el puesto 7 más rígido del mundo.

Con base en lo anterior, consideramos que Perú posee un sistema rígido. Si bien lo anterior entra en contradicción con las mediciones de Perú en cuanto a regulación en materia de inflación, derechos de autor, transparencias fiscales donde aparece muy bien posicionada; después de la burocracia y la corrupción, lo "laboral" es el índice más anticompetitivo que tiene el país a nivel global.

Es posible que para algunos la clasificación de nuestro país como rígido no sea correcta utilizando como fundamento el hecho que existen 9 clases de contratos a plazo fijo y una cláusula abierta. Sin embargo, lo cierto es que en el caso peruano no basta con que el empleador pacte con el trabajador un contrato a plazo fijo para que este sea válido, debe existir una justificación de temporalidad.

En efecto, en el Perú la contratación a plazo fijo es causal. La contratación debe estar fundamentada en algunas de las causales de la ley, es decir que si el puesto no es temporal o no se trata de una nueva posición, no cabe contratación a plazo fijo dado que el sistema legal así lo exige. Pese a ello, la realidad es que, si revisamos la planilla electrónica de la mayoría de las empresas, encontraremos que más del 60% está contratado a plazo fijo.

La prueba de la invalidez de la mayor parte de contratos a plazo fijo lo revelan las sentencias que constantemente se emiten en los tribunales, así como la data de las inspecciones de SUNAFIL; por lo tanto, consideramos que el uso masivo de los 9 contratos a plazo fijo no son prueba que nuestro sistema sea flexible, sino que una gran parte de los contratos a plazo fijo que se utilizan en la actualidad son ilegales.

Si estuviéramos ante un sistema de flexibilidad de contratación a plazo fijo bastaría, como en Chile, que el empleador pactara con el trabajador un contrato a plazo fijo sin tener causa temporal alguna, ese sería un plazo fijo de un sistema flexible, pero en el sistema peruano no

basta convenir un plazo fijo por un año, es necesario demostrar que existe una causa temporal.

## 2. Rigidez en el cese laboral.

Hasta el año 2002 el despido sin causa justa era materia de una indemnización, año a partir del cual ha sido objeto de reposición en virtud de la interpretación que le ha dado el Tribunal Constitucional. Con lo cual, actualmente el despido sin justa causa solo opera cuando el trabajador cobra la indemnización por despido arbitrario, cuando se trata de un personal de confianza o cuando al trabajador le imputan una falta grave pero se determina como un hecho dudoso.

En este sentido el sistema de estabilidad laboral en el Perú y los supuestos de reposición se han vuelto más rígidos por interpretación judicial. En los sistemas libres o flexibles se permiten los despidos sin causa, en ocasiones sin indemnización en cuyo caso se activa la seguridad social generando un seguro de desempleo, y en otros casos mediante el pago de una indemnización.

En el caso de Perú, por interpretación judicial, los supuestos de reposición se han extendido y la indemnización ante un despido arbitrario ha dado paso a la reposición, al retorno al centro de trabajo. En Chile o Colombia, por ejemplo, ante un despido incausado la protección es la indemnización por despido mientras que en nuestro país es la reposición.

En cuanto el cese colectivo el tema es más extremo todavía, pues desde hace 12 o 13 años no se aprueba ningún cese colectivo en el Ministerio de Trabajo. En el año 2014 con ocasión a la veda en pesca no hubo pesca en el Perú durante el

segundo semestre, motivo por el cual tres empresas pesqueras solicitaron la suspensión de trabajo y ninguna fue aprobada. Incluso hoy día, una de ellas se sigue discutiendo.

Los únicos ceses colectivos que se han podido aprobar hasta donde tenemos conocimiento tuvieron como origen el lamentable terremoto de Ica y las inundaciones en Cuzco hace 3 o 4 años, donde varias empresas de turismo solicitaron un cese colectivo. La falta de aprobación de ceses colectivos son manifestaciones de rigidez.

En resumen, podemos concluir que en nuestro país existe rigidez en cuanto a la terminación de la relación laboral. Las normas y la interpretación judicial y administrativa generan un sistema donde las formas de extinción son limitadas y la tutela ante un despido arbitrario es la reposición en el centro de trabajo.

## III. MODIFICACIÓN DE CONDICIONES DE TRABAJO ¿RIGIDEZ O FLEXIBILIDAD?

### 1. El contrato de trabajo como fuente de derechos y obligaciones.

Durante la relación laboral surgen intereses contrapuestos; de una parte el trabajador desea continuidad, asegurar su estabilidad, mientras que de la otra el empresario espera continuidad pero para la empresa.

En el marco de esos intereses naturales contrapuestos surge el poder de dirección del empleador para contratar, organizar, dirigir, fiscalizar, sancionar y modificar las condiciones de trabajo. A continuación veremos un cuadro que incluye las manifestaciones del poder de dirección del empleador:

CONTRATAR	Contratar el personal que se quiera fijar estructuras, categorías, etc.
ORGANIZAR	Regular y organizar la forma, el modo y el lugar (por ejemplo, Directivas, Reglamento Interno de trabajo, Memos, etc.).
DIRIGIR	Impartir órdenes que deben ser cumplidas (deber de obediencia del trabajador).
FISCALIZAR	Establecer registros de control (correo electrónico, cámaras, tarjetas, etc.).
SANCIONAR	Amonestar (forma verbal o escrita), suspender, despedir.
MODIFICAR	Sustanciales y no sustanciales (ius variandi).

Podría decirse que uno de los pocos casos donde el derecho laboral es más flexible que el derecho civil, es precisamente en el campo de la modificación de las condiciones de trabajo. Mientras que en el derecho civil el contrato se caracteriza por su intangibilidad, según la cual las condiciones pactadas no pueden ser modificadas unilateralmente salvo acuerdo entre las partes, en el derecho laboral se permite que una de las partes, el empleador, pueda introducir cambios en las condiciones como una herramienta para garantizar la sostenibilidad de la empresa.

## 2. Las reglas de juego ¿flexibles?

Ahora bien, nadie discute la facultad del empleador para introducir cambios en la relación laboral. La gran discusión o debate es ¿qué tipo de cambios?, ¿qué intensidad tiene ese cambio?, toda vez que las normas se limitan a indicar que el empleador puede introducir cambios dentro de criterios de razonabilidad y teniendo en cuenta las necesidades del centro de trabajo.

Hay quienes consideran que el empleador solo puede efectuar cambios no esenciales en la relación laboral y hay otros quienes sostienen que también pueden efectuarse cambios esenciales. Por ejemplo, un empleador que le informa al trabajador que el centro de trabajo se mudará de un distrito a otro en las mismas condiciones (de Miraflores a Lince, por ejemplo) es un cambio no sustancial probablemente.

Sin embargo, puede que el cambio sea más significativo. Por ejemplo, supongamos que el centro de trabajo se encuentra en el centro de Lima y al empleador lo trasladan a Lurín. En este caso no se verifica un acto de hostilidad, pues una empresa no cambia el lugar del centro de trabajo para hostilizar al trabajador, pero evidentemente se trata de un cambio esencial en la relación laboral.

En este ejemplo, aunque la empresa le otorgue movilidad, si antes un trabajador salía a las 6:00 am de su casa, ahora tiene que salir a las 4:30 am, por lo que algunos trabajadores podrían no estar dispuestos a ello.

Para estos casos donde se reconoce la facultad de la empresa de trasladar el centro de trabajo de ubicación pero en el que se ocasiona un perjuicio al trabajador por la introducción de cambios radicales, la legislación peruana no prevé una solución adecuada. Ciertamente, no se trata de un acto de hostilidad, pues de acuerdo con la ley este se materializa cuando existe la intención de causar un perjuicio al trabajador, que no es el caso.

La solución que parece más convincente sería reconocer la facultad del trabajador de optar por la indemnización por despido. Otra alternativa sería ofrecerle un paquete de incentivos extraordinarios, sin embargo, la empresa no estaría obligada a hacerlo.

La jurisprudencia y la doctrina han señalado que la resistencia válida por parte del trabajador a la modificación de las condiciones cabe cuando afecta la vida y la salud de la persona, pues se trataría de un derecho fundamental. En el caso planteado el trabajador no podría resistirse; tendría que acatar la orden y reclamar alegando que se trata de un acto de hostilidad. Sin embargo, tal como señalamos anteriormente, en nuestra opinión no existe acto de hostilidad pues no hay una intención de causarle un perjuicio al trabajador.

La ley peruana reconoce la flexibilidad que tiene el empleador en la modificación de las condiciones de trabajo, sin embargo, en el derecho comparado, en casos como estos, el trabajador tiene la posibilidad de rechazar la orden y terminar la relación de trabajo con una indemnización. Probablemente ese sea el cambio que deba realizarse a la ley nacional, no obstante, actualmente si un trabajador que se enfrenta a una modificación esencial de la relación laboral que tiene una justificación objetiva y razonable del empleador, no tiene otra opción más que acatar, renunciar o demandar daños y perjuicios. Entonces, en este tema de la flexibilidad, la ley peruana es flexible, a favor del empleador.

La jurisprudencia laboral ha distinguido entre modificaciones esenciales y no esenciales. En este sentido, cuando ha analizado los casos

de cambios de funciones, horarios, nuevas funciones, variación de lugar de trabajo, etc. normalmente reconoce los cambios esenciales del empleador que tienen una causa objetiva y razonable, lo cual corresponde con la regulación peruana. El problema realmente es que el trabajador no tiene opción de resistirse. El trabajador solo tiene la opción de terminar la relación laboral cuando hay un cambio esencial pero no se prevé una indemnización a su favor.

Por ejemplo, supongamos una empresa que consume excesivamente energía eléctrica y decide modificar el día de descanso que antes era los domingos para otro día de la semana a elección del trabajador. Lo hace, por cuanto los domingos el consumo de energía eléctrica es menor. Se discute en este sentido si hay justificación, si hay razonabilidad, la realidad es que existen necesidades de la empresa para efectuar la modificación.

Si el empleador demuestra que no está bien económicamente y que esta acción le permite un ahorro significativo de costos al año, difícilmente un juez pueda considerar que el cambio no debió realizarse. En este sentido, surge la pregunta ¿qué derecho tiene el trabajador? Ninguno, por lo menos positivamente, lo único sería la eventual responsabilidad por daños y perjuicios.

En resumen, a diferencia del tema de la contratación y despido que en nuestra opinión forma parte de un sistema rígido, en la dinámica de las relaciones laborales más bien se reconoce al empleador facultades que caracterizan a la regulación como flexible.

#### IV. TIEMPO DE TRABAJO: ¿RIGIDEZ O FLEXIBILIDAD?

En relación con la regulación sobre el tiempo del trabajo en la legislación peruana consideramos que es flexible pero con algunos matices de rigidez.

En los sectores minero e hidrocarburos se aplicaban algunas jornadas de 60 x 20 (60 días de trabajo y 20 días de descanso). No obstante, en

la reconocida sentencia del Tribunal Constitucional expedida el 17 de abril de 2006, Expediente No. 4635-2004-AA/TC, se estableció que estas jornadas eran atípicas pero que, de acuerdo con el Convenio de la OIT No. 01, los ciclos de trabajo incluyendo el periodo de labores y el de descanso no podían exceder de tres (3) semanas.

Aunado a lo anterior, en el mercado laboral los propios trabajadores están generando que el empleador no disponga de tanta flexibilidad en el tema del tiempo de trabajo y que por el contrario la flexibilidad la tengan los empleados. En este sentido observamos que está aumentando la presión de los trabajadores y cada vez es más difícil que un trabajador acepte laborar en días de descanso o en días feriados aun cuando se le pague un adicional. Actualmente existe una mayor valoración del tiempo libre y de descanso.

Los centros comerciales y los cines que trabajan todos los días ya tienen dentro de sus esquemas que el trabajador descansa al menos un domingo al mes o un número determinado de feriados anuales. Antes se preveía que el descanso semanal fuera uno distinto al domingo, no obstante, hoy en día es más difícil que los trabajadores laboren los días domingo.

Los trabajadores a tiempo parcial todavía son pocos en el Perú (no llegan ni a cincuenta mil al año) pero hay empresas como los supermercados que están utilizando muy bien este esquema. Las empresas contratan a los jóvenes, sobre todo a los universitarios con jornadas de trabajo flexibles, establecen diez jornadas posibles, por ejemplo, y el trabajador escoge la que mejor se adecua a sus necesidades. Lo anterior, por cuanto las empresas han notado que si no ofrecen un portafolio con flexibilidad no hay mucho interés de los jóvenes en aceptar las ofertas de trabajo.

En resumen, la ley peruana es flexible en este tema, no obstante, ya sea por criterios judiciales o por el cambio en los estilos de vida, los trabajadores están presionando a que, cada vez más, el tiempo de trabajo sea negociado individual o colectivamente.

## 1. Facultades del empleador.

Actualmente, el empleador organiza el módulo de tiempo de trabajo no solamente con base en la legislación laboral, así como la operatividad del negocio sino desde un punto de vista de gestión humana. En la actualidad, no hay posibilidad que una empresa con un esquema de trabajo de horario sostenible omita la gestión humana y cuente con la participación de los trabajadores para laborar horas extras, domingos y feriados.

En lo que respecta a lo que el empleador puede y no puede hacer para organizar, modificar y administrar el sistema de tiempo de trabajo, tenemos lo siguiente:

### El empleador si puede:

- ✓ Fijar la jornada de trabajo, respetando el límite de 8 horas diarias o 48 horas por semana.
- ✓ Establecer jornadas compensatorias.
- ✓ Reducir o ampliar el número de días de la jornada, sin exceder el límite legal.
- ✓ Establecer turnos de trabajo fijos o rotativos, típicos o atípicos.
- ✓ Fijar y modificar horarios de trabajo.

### El empleador no puede:

Implementar sistemas de trabajo que no respeten los límites y procedimientos legales.

- ✓ Inspecciones del Ministerio de Trabajo: Infracciones y multas administrativas.
- ✓ Demandas de pago de horas extras o procesos de amparos.
- ✓ Problemas sindicales y operativos.

Tal como se observa, el empleador puede implementar y modificar muchos aspectos del tiempo de trabajo, puede hasta elevar la jornada de trabajo de 6 a 8 horas, lo que denota flexibilidad en la materia. Sin embargo, esto es lo establece la ley, lo que es distinto a lo que ocurre en la práctica según lo explicado con anterioridad.

## 2. Vacaciones y autonomía privada.

En lo que se refiere a las vacaciones la ley peruana establece que el empleador tiene la facultad de fijar la oportunidad de disfrute salvo que se trate de una trabajadora gestante o de padres que hayan tramitado la adopción de sus hijos. En los demás casos los trabajadores no pueden negociar sus vacaciones.

Sin embargo, nuevamente, en la práctica la regla es que se suele reconocer al trabajador la disponibilidad de determinar la oportunidad de sus vacaciones pues los trabajadores demandan mayor flexibilidad para ello. Inclusive, hay empresas que tienen políticas de vacaciones computadas por días útiles (21 o 22 días al año) y los trabajadores escogen los días que mejor les convengan.

A continuación observamos un cuadro que resume varios aspectos de las vacaciones y la posibilidad de ejercer la autonomía privada en cada uno de ellos (ver cuadro en la pág. siguiente).

En la actualidad, las empresas son más sensibles cuando se refiere al tema del tiempo de trabajo, las empresas líderes globales y nacionales son conscientes que los trabajadores valoran más el tiempo de ocio y de descanso, en consecuencia tienen jornadas flexibles. Hay empresas que tienen jornadas flexibles en los cuales el trabajador escoge tres días a la semana para trabajar en el centro de trabajo o en su casa (teletrabajo o flex time).

Finalmente, en el tema tiempo de trabajo se aprecia una mayor conciliación con la seguridad y salud en el trabajo y la responsabilidad social. Muchas empresas observan los sistemas de los terceros, es decir, establecen por política que no puede verificarse horas extras permanentes en su centro laboral y exigen a las empresas tercerizadas y de intermediación laboral lo mismo. Ello ha generado, por ejemplo, que los vigilantes que tenían dos turnos de 12 horas diarias, ahora tengan 3 turnos de 8 horas diarias.

## V. ACCIONES DE LAS EMPRESAS

Ante la coyuntura económica actual, la tarea de la empresa es buscar eficiencia. Para las empre-

TEMAS	DISPOSICIÓN LEGAL	AUTONOMIA PRIVADA
<b>DÍAS DE DISFRUTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 días naturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es posible conceder más días naturales o fijar mayores días laborales proporcionales.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa decide, salvo excepciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajador puede decidir la oportunidad.</li> </ul>
<b>REDUCCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasta 15 días con compensación salarial de los días reducidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo es posible incrementar monto de compensación, pero no incrementar días de compensación.</li> </ul>
<b>ACUMULACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasta dos periodos consecutivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No cabe extender periodos de acumulación.</li> </ul>
<b>FRACCIONAMIENTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando menos un periodo debe durar 7 días consecutivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es posible el fraccionamiento por diferentes periodos, respetando mínimo periodo legal.</li> </ul>
<b>REMUNERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equivalente a una remuneración mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puede incluirse conceptos no remunerativos o incrementarse el monto de remuneración.</li> </ul>
<b>PAGO DE REMUNERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antes de goce físico vacacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo cabe adelantar la oportunidad de pago de la remuneración.</li> </ul>

sas la eficiencia significa tener una buena tecnología, procurar el reemplazo de trabajadores con sistemas automatizados, procesos eficientes, la tercerización, reasignación de funciones, reducción de puestos y concentración de funciones en menos trabajadores (donde habían 4 trabajadores ahora hay 3, luego se retiran 3, se retiran 2 y ya entre los que quedan se redistribuyen las funciones).

Actualmente, se observa en las grandes empresas en el Perú, trasnacionales y nacionales la reducción de perfiles y el re-perfilamiento del puesto. Tomando en cuenta que los gerentes califican como empleados de dirección y en consecuencia no tienen derecho a reposición, las empresas les ofrecen un paquete económico de salida y luego contratan a jefes más jóvenes que

ganan la mitad de la remuneración del gerente.

Las empresas están congelando los aumentos y los beneficios, el número de huelgas se está incrementando por estas mismas razones y ello va generando mayores conflictos colectivos. La situación afecta de igual manera las capacitaciones, pues lo primero que se ajusta en una empresa cuando hay que reducir costos son los presupuestos para las capacitaciones. Incluso muchas empresas están optando por subcontratar todo o parte de sus servicios.

De otra parte, aumenta la contratación a plazo fijo, la mayoría de las veces de forma ilegal, pero constituyen algunas de las acciones que están empleando las empresas ante la actual situación económica.



## VI. ¿QUÉ HACER?: DIÁLOGO SOCIAL

Ante la situación descrita, el Estado debería optar por implementar un diálogo social. Sin embargo, no hemos visto este impulso durante la actual gestión de gobierno. Las principales leyes y políticas aprobadas no han pasado por el Consejo Nacional del Trabajo. Históricamente, la ley de tercerización, de intermediación, no han sido discutidas ni revisadas por el Consejo Nacional del Trabajo. La norma de promoción de contratación de jóvenes que tanto revuelo causó el año pasado tampoco fue discutida en el Consejo.

En este sentido, es fundamental que el Estado promueva el diálogo entre los trabajadores y los empresarios, que los sindicatos y empresas debatan a nivel técnico e, idealmente, entreguen al nuevo Presidente los consensos y la forma de regulación laboral que desean realmente tanto trabajadores como empresarios.

El dialogo social debería disminuir la conflictividad laboral que se está incrementando cada vez más, a nivel macro y a nivel micro también. Las empresas y los trabajadores también deberían descentralizar más el diálogo; para ello algunas empresas han optado por la creación de una suerte de tribunal de honor (comité paritario) conformado por representantes de los trabajadores y del empleador para resolver los problemas laborales. Este comité es de gran utilidad pues si resuelve unánimemente el conflicto se termina y se cumple con la decisión consensuada, nadie lleva el asunto a juicio ni se procura una inspección. Si no hay unanimidad en el comité, el trabajador, el sindicato o quien fuera puede acudir a una vía externa.

Aunque parece un medio etéreo, el diálogo es la solución a largo plazo. A corto plazo lo único que podemos lograr es más conflictos laborales que no conducen a soluciones sostenibles en el tiempo.

## VII. A TÍTULO DE CONCLUSIONES

a) La rigidez o flexibilidad laboral de un país viene determinada por el grado de regulación laboral previsto en un país en contra-

posición con el nivel de autonomía y campo de actuación del empleador en el ejercicio de su poder de dirección.

- b) La rigidez en el Perú se manifiesta con mayor intensidad al inicio y al final de la relación de trabajo con su sistema de contratación y despido, ubicándonos entre los países más rígidos del mundo.
- c) Durante el desarrollo del vínculo laboral, el sistema legal peruano laboral se torna flexible para el empleador pues le permite cambiar las condiciones de trabajo radicalmente en tanto exista una razón justificada.
- d) La flexibilidad que la legislación del trabajo le otorga al empleador en materia de tiempo de trabajo, en la práctica suele ceder ante las necesidades de los trabajadores y el mayor valor que actualmente se le otorga a este tema dentro de los centros de trabajo. En este sentido, la modificación de jornadas, la determinación de los horarios, la oportunidad para disfrutar las vacaciones, entre otros, son aspectos del tiempo de trabajo que cada vez se tornan más rígidos para el empleador, dada la presión de los trabajadores quienes demandan que estos aspectos sean negociados colectiva o individualmente.
- e) Ante la rigidez actual del sistema laboral peruano las empresas buscan fórmulas alternativas como la redefinición de puestos, concentración de funciones en menos trabajadores, el reemplazo de trabajadores con sistemas automatizados; y, en ocasiones, importar bienes y servicios por comparación de costos y rigidez con otros países, que lejos de solucionar el problema contribuyen con el alza de desempleo, la informalidad y los conflictos colectivos.
- f) El diálogo es fundamental para resolver el problema a largo plazo. El Estado debe procurar un diálogo social nacional, en el que representantes de los empleadores y los trabajadores puedan participar y ofrecer aportes sobre los distintos planes

estratégicos y normativos que impactan el ámbito laboral. Por su parte, dentro de cada empresa debe fomentarse el diálogo con los trabajadores, a través de comités paritarios en el que tanto el empleador como

los trabajadores se vean representados y que permitan resolver las controversias dentro del centro de trabajo, sin necesidad de acudir a las autoridades administrativas o judiciales correspondientes.

