



Criterio: Social



Ficha de indicador

Jornada de trabajo y pago de horas extras

Evodio Sánchez Rodríguez

Director de responsabilidad social empresarial de Cemefi





Índice

- 1. Introducción.....3
- 2. Indicadores relacionados con jornada de trabajo y pago de horas extra.....3
- 3. Industrias en donde es relevante desarrollar la jornadas de trabajo y pagos de horas extra. 4
- 4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador 5
- 5. Factores que influyen en jornada de trabajo y pago de horas extra 7
- 6. Creación de un programa de RSE para fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra 7
- 7. Beneficios empresariales de fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra... 8
- 8. Riesgos empresariales por no fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra. 9
- 9. Herramientas para fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra 9
- 10. Mejores prácticas en la jornada de trabajo y pago de horas extra dentro el Distintivo ESR®
.....10
- 11. Propuesta de métricas de impacto para medir la jornada de trabajo y pago de horas extra en Empresas dentro del marco del Distintivo ESR® 11
 - 11.1. Fase 1: Inicial 11
 - 11.2. Fase 2: Desarrollo.....12
 - 11.3. Fase 3: Madurez 12
 - 11.4. Desarrollo de las Métricas 12
- 12. Conclusión..... 144



1. Introducción

La gestión adecuada de la jornada de trabajo y el pago de horas extras es fundamental para promover un entorno laboral justo, eficiente y respetuoso de los derechos de los empleados. Este indicador, dentro del marco del Distintivo ESR®, busca garantizar el cumplimiento de normativas legales y promover prácticas laborales responsables que beneficien tanto a los colaboradores como a la organización.

Esta ficha técnica tiene como objetivo orientar a las empresas en la implementación de políticas y prácticas que aseguren la correcta administración del tiempo laboral y el pago justo de horas extras. A lo largo del documento, se analizarán los factores que influyen en este indicador, las herramientas disponibles, las mejores prácticas y las métricas clave para evaluar su impacto.

El desarrollo de este indicador permite a las empresas alinear sus prácticas laborales con los principios de responsabilidad social empresarial, fortaleciendo las relaciones con sus colaboradores, promoviendo la equidad y contribuyendo a la sostenibilidad organizacional. Este enfoque beneficia a todas las partes interesadas y refuerza el compromiso de la empresa con el bienestar laboral y la justicia social.

2. Indicadores relacionados con jornada de trabajo y pago de horas extra

Indicadores	Ámbito	Descripción
Compensación digna	Derechos Laborales	Asegura que el pago por horas extras sea justo y adecuado, respetando los derechos económicos de los empleados y valorando su tiempo adicional de trabajo.
Condiciones de trabajo	Derechos Laborales	Establece condiciones laborales que respeten la duración de la jornada de trabajo, promoviendo un ambiente de trabajo saludable y balanceado.
Flexibilidad de horarios	Derechos Laborales	Ofrece la posibilidad de ajustar los horarios, permitiendo que los empleados manejen mejor sus tiempos y puedan evitar horas extra innecesarias.
Salud y bienestar en el trabajo	Derechos Laborales	Promueve prácticas que previenen el agotamiento de los empleados, limitando el uso excesivo de horas extras y apoyando su bienestar físico y mental.



Cumplimiento legal laboral, de salud y de seguridad	Derechos Laborales	Asegura que la empresa cumpla con las leyes sobre duración de la jornada laboral y el pago de horas extras, protegiendo los derechos laborales de los empleados.
Jornada de trabajo y pago de horas extras	Derechos Laborales	Considera el esfuerzo adicional de los empleados en su jornada de trabajo y pago de horas extras, reconociendo su trabajo extra y asegurando una compensación justa.

3. Industrias en donde es relevante desarrollar indicadores de jornadas de trabajo y pagos de horas extra.

Industria	Importancia
Industria manufacturera	Asegurar una jornada de trabajo justa y el pago adecuado de horas extra es fundamental para evitar la sobreexplotación y mejorar la satisfacción y retención del personal.
Construcción	En un sector con alta demanda de trabajo físico, regular las jornadas y garantizar el pago de horas extra protege la salud y el bienestar de los trabajadores.
Servicios de salud y asistencia social	La gestión adecuada de las horas de trabajo y compensación por horas extra es clave en un sector con turnos largos y alta carga laboral, promoviendo el bienestar del personal.
Transporte y almacenamiento	La regulación de las jornadas y el pago justo de horas extra es esencial para la seguridad en el transporte, evitando la fatiga y mejorando la eficiencia operativa.
Comercio y servicios al por menor	Establecer políticas claras de pago de horas extra en un sector con horarios extendidos ayuda a garantizar condiciones laborales justas y mejorar la satisfacción de los empleados.
Hotelería y servicios de alojamiento	Asegurar el pago de horas extra y regular las jornadas es importante en un sector con demandas fluctuantes y turnos extendidos, mejorando la motivación y el compromiso del personal.



Agricultura, cría de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	La regulación de jornadas y pago de horas extra protege a los trabajadores de áreas rurales que a menudo enfrentan largas horas y condiciones laborales intensas.
--	---

4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador

Categoría	Norma, Certificación o Ley	Descripción / Apartado Específico	Relevancia para el indicador
Norma	ISO 26000	Guía para responsabilidad social, promueve la regulación de jornadas laborales y pago justo de horas extra.	Alta
Norma	UN Guiding Principles on Business and Human Rights	Principios rectores de la ONU sobre empresas y derechos humanos, destacan el cumplimiento de normativas laborales relacionadas con jornadas de trabajo.	Alta
Certificación	SA 8000	Certificación en estándares laborales, asegura la regulación de jornadas y pago adecuado de horas extra.	Alta
Certificación	GRI (Global Reporting Initiative)	Marco de reportes de sostenibilidad, indicadores relacionados con el cumplimiento de normas laborales en jornadas de trabajo.	Alta
Certificación	Ecovadis	Evalúa sostenibilidad empresarial, incluye la revisión de prácticas	Alta



		laborales relacionadas con jornadas laborales y horas extra.	
ODS	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Promueve condiciones laborales dignas y respetuosas del tiempo de los trabajadores.	Alta
ODS	ODS 10: Reducción de las desigualdades	Fomenta la reducción de desigualdades mediante prácticas laborales justas relacionadas con horarios y pagos.	Alta
Ley	Ley Federal del Trabajo (LFT)	Regula las jornadas laborales y el pago de horas extra en México, garantizando condiciones laborales justas.	Alta
Ley	Convenios 1 y 30 de la OIT sobre jornada laboral	Establece lineamientos internacionales para jornadas laborales razonables y el pago adecuado de horas extra.	Alta
Buena Práctica	Desarrollo de políticas internas para regular horas extra y garantizar jornadas laborales justas	Implementación de programas internos para monitorear y garantizar jornadas laborales justas y el pago correcto de horas adicionales.	Alta



5. Factores que influyen en jornada de trabajo y pago de horas extra

- **Legislación Laboral:** Las normativas locales e internacionales determinan los límites legales de la jornada laboral y las condiciones bajo las cuales se deben pagar las horas extras. Estas leyes son fundamentales para establecer prácticas justas y evitar conflictos laborales.
- **Naturaleza de la Industria:** Algunas industrias, como manufactura, servicios de salud o transporte, requieren horarios extendidos debido a la demanda operativa, lo que influye directamente en la frecuencia y volumen de horas extras trabajadas
- **Cultura Organizacional:** La percepción interna de los empleados sobre el balance entre trabajo y vida personal afecta la disposición a trabajar horas extras. Empresas con una cultura que respeta este equilibrio suelen gestionar mejor la productividad sin recurrir al exceso de tiempo laboral.
- **Planificación de la Carga de Trabajo:** La capacidad de una empresa para planificar tareas y proyectos determina la necesidad de recurrir a horas extras. Una mala gestión de los cronogramas puede generar sobrecarga laboral y dependencia excesiva de horarios extendidos.
- **Disponibilidad de Recursos Humanos:** La cantidad de empleados y su especialización influyen en la distribución de tareas y la necesidad de horas adicionales. Una plantilla insuficiente o con habilidades específicas limitadas puede aumentar la necesidad de trabajo extra.
- **Compensación y Motivación:** El pago justo de horas extras y la percepción de los empleados sobre su compensación afectan su disposición a trabajar más allá de la jornada regular. Las políticas claras y justas de compensación son esenciales para evitar descontento y rotación
- **Tecnología y Automatización:** El uso de herramientas tecnológicas para optimizar procesos puede reducir la dependencia de horas extras. Sin embargo, su falta de implementación puede aumentar la carga de trabajo manual, afectando la jornada laboral.
- **Demanda Estacional o Fluctuante:** Empresas en sectores con alta variabilidad en la demanda, como comercio minorista o agricultura, enfrentan picos de trabajo que requieren ajustes temporales en la jornada laboral y el uso de horas extras.

6. Creación de un programa de RSE para fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra

- **Diagnóstico inicial de la jornada laboral:** Realizar un análisis detallado de las horas trabajadas y los pagos de horas extras en la empresa, identificando posibles irregularidades, picos de demanda y prácticas que puedan mejorar la eficiencia.



- **Creación de políticas claras de jornada y horas extras:** Desarrollar políticas formales que definan los límites de la jornada laboral, los criterios para trabajar horas extras y las tasas de pago correspondientes, asegurando su alineación con las normativas laborales vigentes.
- **Capacitación en legislación laboral:** Impartir talleres y capacitaciones para empleados y líderes sobre las leyes que rigen la jornada de trabajo y el pago de horas extras, garantizando que todos comprendan sus derechos y responsabilidades.
- **Implementación de sistemas de monitoreo:** Adoptar herramientas tecnológicas que permitan registrar y monitorear las horas trabajadas en tiempo real, asegurando un control transparente y eficiente de las horas extras trabajadas.
- **Promoción del balance trabajo-vida personal:** Diseñar programas que incentiven la optimización de la jornada laboral y reduzcan la dependencia de horarios extendidos, promoviendo el bienestar de los empleados y un entorno laboral saludable.
- **Establecimiento de incentivos para la productividad:** Introducir esquemas que premien el cumplimiento de metas dentro de la jornada regular, minimizando la necesidad de horas extras sin sacrificar los objetivos de la empresa.
- **Creación de mecanismos de comunicación:** Establecer canales de comunicación que permitan a los empleados expresar inquietudes o sugerencias relacionadas con su jornada laboral y el pago de horas extras, fortaleciendo la transparencia y confianza.
- **Auditorías periódicas de cumplimiento:** Realizar evaluaciones regulares para asegurar el cumplimiento de las políticas laborales, identificando áreas de mejora y reforzando las buenas prácticas en la gestión de la jornada laboral y horas extras

7. Beneficios empresariales de fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra

- **Mejora en la satisfacción y confianza de los empleados:** Un manejo justo y transparente de la jornada laboral y el pago de horas extras genera confianza entre los empleados, fortaleciendo su compromiso con la organización.
- **Reducción de conflictos laborales:** El cumplimiento de las normativas laborales y la implementación de políticas claras disminuyen las posibilidades de disputas relacionadas con las horas trabajadas y su remuneración.



- **Incremento en la productividad:** El respeto por los límites de la jornada laboral y la compensación adecuada incentivan a los empleados a ser más eficientes y a trabajar de manera óptima durante su tiempo laboral.
- **Fortalecimiento de la reputación empresarial:** La adopción de prácticas responsables en la gestión del tiempo laboral posiciona a la empresa como un empleador ético y comprometido con el bienestar de sus colaboradores.
- **Retención de talento:** El cumplimiento y la comunicación de políticas justas sobre horas extras y jornadas laborales promueven la permanencia de empleados talentosos, reduciendo costos asociados a la rotación.

8. Riesgos empresariales por no fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra

- **Conflictos legales y sanciones:** El incumplimiento de las normativas laborales relacionadas con la jornada de trabajo y el pago de horas extras puede resultar en multas, sanciones legales y demandas por parte de los empleados.
- **Incremento en la insatisfacción y desmotivación de los empleados:** La falta de claridad o equidad en la gestión de horas extras genera descontento entre los empleados, lo que afecta negativamente la moral y el desempeño.
- **Alta rotación de personal:** El manejo inadecuado de horarios laborales puede provocar agotamiento y pérdida de confianza en la empresa, incrementando la rotación de talento y los costos asociados al reclutamiento y la formación de nuevos empleados.
- **Deterioro de la reputación corporativa:** Las prácticas laborales irresponsables, como el exceso de horas no compensadas, pueden dañar la imagen de la empresa, afectando su capacidad para atraer y retener talento y clientes.
- **Reducción de la productividad:** La falta de regulación en las jornadas laborales puede llevar al agotamiento físico y mental de los empleados, disminuyendo su eficiencia y afectando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

9. Herramientas para fomentar la jornada de trabajo y pago de horas extra

- **Sistemas de control de tiempo y asistencia:** Implementar software o dispositivos que registren las horas de entrada, salida y descansos de los empleados, permitiendo un monitoreo preciso de las jornadas laborales y las horas extras trabajadas.



- **Políticas laborales formales:** Desarrollar y documentar políticas claras que establezcan límites de la jornada laboral, condiciones para realizar horas extras y criterios de compensación, asegurando el cumplimiento normativo.
- **Herramientas de planificación de recursos humanos:** Utilizar plataformas que ayuden a planificar turnos y asignar tareas de manera eficiente, reduciendo la necesidad de horarios extendidos y optimizando la distribución de la carga laboral.
- **Canales de comunicación interna:** Establecer medios como correos electrónicos, boletines internos o aplicaciones móviles para informar a los empleados sobre sus derechos, las políticas de horas extras y los procesos para reportar cualquier incumplimiento.
- **Plataformas de capacitación en normativas laborales:** Desarrollar cursos o talleres para empleados y líderes sobre legislación laboral, destacando los derechos relacionados con las horas extras y la importancia de su cumplimiento.
- **Sistemas de auditoría y reportes:** Implementar herramientas que permitan revisar periódicamente el cumplimiento de las políticas laborales, identificando discrepancias en el pago de horas extras o posibles abusos en la carga horaria.
- **Programas de bienestar laboral:** Diseñar iniciativas que promuevan un balance entre la vida laboral y personal, como horarios flexibles, programas de descanso y asesoramiento para evitar el agotamiento por exceso de trabajo.
- **Software de gestión financiera:** Utilizar herramientas que automaticen el cálculo y pago de horas extras, asegurando que sean precisos y estén alineados con las políticas establecidas.

10. Mejores prácticas en la jornada de trabajo y pago de horas extra dentro el Distintivo ESR®

- **Establecimiento de límites claros en la jornada laboral:** Definir y comunicar el horario estándar de trabajo, así como las condiciones bajo las cuales se pueden realizar horas extras, asegurando su cumplimiento en todas las áreas de la organización.
- **Pago puntual y transparente de horas extras:** Garantizar que las horas adicionales trabajadas se calculen y paguen de manera precisa, conforme a la normativa laboral vigente, y asegurando la claridad en los recibos de pago.
- **Promoción de un balance trabajo-vida personal:** Implementar políticas que reduzcan la necesidad de horarios extendidos, como optimización de turnos, planificación de tareas y establecimiento de programas de descanso.
- **Uso de sistemas digitales de control de tiempo:** Adoptar herramientas tecnológicas que registren automáticamente las horas trabajadas, facilitando el monitoreo de la jornada laboral y la identificación de excesos.



- **Capacitación en normativas laborales:** Realizar talleres periódicos para empleados y líderes sobre los derechos relacionados con las horas extras y la importancia de su cumplimiento para evitar conflictos legales y laborales.
- **Supervisión y auditoría periódica de horarios:** Revisar regularmente los registros de horas trabajadas para identificar desviaciones y asegurarse de que las políticas de horas extras sean respetadas en toda la organización.
- **Incentivos para el cumplimiento de objetivos en la jornada estándar:** Establecer bonificaciones o recompensas para equipos o empleados que logren completar sus tareas dentro de la jornada laboral establecida, reduciendo la dependencia de horarios extendidos.
- **Fomentar la comunicación abierta sobre horarios:** Crear canales donde los empleados puedan reportar inquietudes sobre su jornada laboral o pago de horas extras, promoviendo la transparencia y confianza entre la empresa y los colaboradores.

11. Propuesta de métricas de impacto para medir la jornada de trabajo y pago de horas extra en Empresas dentro del marco del Distintivo ESR®

La propuesta de métricas de impacto para medir la jornada de trabajo y pago de horas extra en las empresas se desarrollará en tres fases: inicial, desarrollo y madurez. Estas fases consideran el tamaño de la empresa, la madurez de la industria y los recursos disponibles.

11.1. Fase 1: Inicial

- **Porcentaje de cumplimiento de la jornada laboral estándar:** Mide la proporción de empleados que trabajan dentro de los límites establecidos por la normativa de la jornada laboral estándar.
- **Número de horas extras registradas:** Cuantifica el total de horas extras trabajadas por los empleados en un periodo determinado, identificando posibles excesos.
- **Porcentaje de empleados informados sobre políticas de horas extras:** Evalúa cuántos empleados conocen las políticas de la empresa relacionadas con horarios extendidos y compensación.
- **Número de auditorías internas sobre cumplimiento horario:** Registra la cantidad de revisiones realizadas para asegurar el cumplimiento de las normativas internas y legales sobre horarios y pago de horas extras.



11.2. Fase 2: Desarrollo

- **Porcentaje de horas extras debidamente compensadas:** Mide la proporción de horas extras trabajadas que han sido pagadas de acuerdo con las normativas legales y las políticas internas.
- **Tasa de reducción de horas extras no planificadas:** Analiza la disminución de las horas extras trabajadas sin planificación previa o fuera de los protocolos establecidos.
- **Índice de satisfacción laboral relacionado con horarios:** Evalúa, mediante encuestas, la percepción de los empleados sobre la gestión de la jornada laboral y la compensación por horas extras.
- **Frecuencia de revisión de políticas de horario y pago:** Mide cuántas veces al año la empresa revisa y actualiza sus políticas relacionadas con la jornada laboral y las horas extras.

11.3. Fase 3: Madurez

- **Impacto en la productividad por reducción de horas extras:** Mide cómo la disminución de las horas extras ha influido en la productividad de los equipos y la organización en general.
- **Cumplimiento con estándares internacionales sobre horarios laborales:** Evalúa si las prácticas de la empresa están alineadas con estándares globales de trabajo justo y seguro, como los establecidos por la OIT.
- **Retención de talento por prácticas de horario justo:** Analiza el porcentaje de empleados que permanecen en la empresa debido a políticas laborales favorables en términos de jornada y compensación.
- **Porcentaje de auditorías externas superadas con éxito:** Mide el número de auditorías realizadas por entidades externas que confirman el cumplimiento de normativas y buenas prácticas en gestión de horarios.

11.4. Desarrollo de las Métricas

1. **Análisis de Situación Actual:** Evaluar las condiciones salariales actuales en comparación con los estándares del mercado y la legislación laboral.
2. **Definición de Objetivos:** Establecer metas claras de compensación justa que alineen las expectativas de los empleados con la realidad del mercado.
3. **Desarrollo de Indicadores:** Crear KPIs como el nivel de satisfacción salarial y el porcentaje de cumplimiento con los estándares legales.



4. **Implementación y Monitoreo:** Establecer sistemas de control y seguimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos.
5. **Revisión y Mejora Continua:** Evaluar los resultados obtenidos y ajustar las políticas salariales en función de los cambios en el mercado laboral y el feedback de los empleados.

La definición de las métricas debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tamaño de Empresa:** El tamaño de la empresa influye en su capacidad para implementar políticas y medir métricas relacionadas con la jornada de trabajo y el pago de horas extras. Las pequeñas empresas deben enfocarse en establecer políticas básicas y sistemas manuales para registrar horas trabajadas y compensaciones. Las medianas empresas pueden adoptar herramientas tecnológicas más sofisticadas para monitorear y optimizar los horarios. Las grandes empresas, con recursos avanzados, tienen la capacidad de implementar sistemas digitales integrados que permitan análisis detallados y cumplimiento estricto de normativas locales e internacionales.
- **Madurez de la Industria:** En industrias emergentes, las prácticas laborales suelen centrarse en el cumplimiento de normativas legales básicas relacionadas con jornadas laborales y horas extras. Las industrias en transición buscan mejorar la planificación de horarios y la compensación justa, adoptando políticas internas más estructuradas. Las industrias maduras integran la gestión de horarios laborales en sus estrategias de sostenibilidad, alineando sus prácticas con estándares internacionales y fomentando un balance trabajo-vida personal que mejore el bienestar de sus colaboradores.
- **Recursos Disponibles:** Los recursos financieros, tecnológicos y humanos determinan el alcance de las políticas y métricas relacionadas con este indicador. Empresas con recursos limitados deben priorizar medidas prácticas, como la capacitación en derechos laborales y el uso de herramientas básicas de monitoreo de horarios. Empresas con recursos intermedios pueden invertir en sistemas tecnológicos y capacitaciones avanzadas. Las empresas con mayores recursos deben implementar auditorías externas, adoptar plataformas digitales avanzadas y desarrollar programas integrales que aseguren la equidad y la eficiencia en la gestión de horarios laborales.



12. Conclusión

El indicador de jornada de trabajo y pago de horas extras es fundamental para asegurar que las prácticas laborales de una empresa sean justas, equitativas y cumplan con la legislación vigente. Garantizar un pago adecuado por las horas trabajadas fuera del horario regular no solo refleja el respeto por los derechos de los empleados, sino que también mejora la motivación y la satisfacción laboral.

El cumplimiento con las normativas laborales relacionadas con las horas de trabajo y el pago justo de horas extras contribuye a la prevención de conflictos laborales y a la mejora del bienestar de los empleados. Además, fortalece la reputación de la empresa al demostrar su compromiso con el bienestar de su fuerza laboral, lo que puede resultar en una mayor productividad, menor rotación de personal y una relación más positiva con los empleados.