
This is the **published version** of the bachelor thesis:

Soler García, Laura; Pérez Francesch, Joan Lluís dir. Menos es más : análisis constitucional y socioeconómico de la jornada laboral de cuatro días en España. 2025. (Grau en Relacions Laborals)

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/319203>

under the terms of the  license



**MENOS ES MÁS: ANÁLISIS
CONSTITUCIONAL Y SOCIOECONÓMICO DE
LA JORNADA LABORAL DE CUATRO DÍAS EN
ESPAÑA**

GRADO EN RELACIONES LABORALES

Trabajo de Fin de Grado en Relaciones laborales

Tutor: Joan Lluís Perez Francesch **Alumna:** Laura Soler Garcia

Curso académico 2024-2025

06/05/2025

Quiero dedicar este trabajo a mis padres por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y motivándome para conseguir todo lo que me propongo. Gracias por inculcarme el amor por el estudio y la perseverancia.

A mis sobrinos Marc y Denís por animarme en los momentos más duros y hacerme desconectar con su energía y cariño.

A mi pareja, por su apoyo y por estar a mi lado en cada paso de mi camino.

A Joan Lluís Pérez Francesch, tutor del TFG, por su tiempo y dedicación en el desarrollo de este trabajo. Además, haber sido su alumna en Derecho Constitucional, a pesar de que es una materia densa, su forma de enseñar hacia que fuera interesante.

RESUMEN

La jornada laboral en España ha sufrido ciertas evoluciones que han impactado en las vidas de los trabajadores. Actualmente, nos encontramos con una jornada laboral de 5 días, a partir de aquí, ciertos países incluyendo España quieren apostar por reducir la jornada a 4 días. Aunque en ciertos países ya se ha hecho posible esta implementación, el presente trabajo se centra en investigar si sería viable establecer la jornada laboral de 4 días en España, considerando los aspectos históricos, jurídicos, sociales y económicos. Se resalta cómo la reducción de la jornada laboral ha beneficiado a los trabajadores, mediante un análisis de la evolución de la jornada laboral en España. Además, se recalca la importancia de los contratos indefinidos, concretamente a tiempo completo, como los que representan mayoritariamente los contratos en España, que a la vez sirven para combatir la alta temporalidad que caracteriza el mercado laboral Español.

En el ámbito legal, se propone que esta acción debe alinearse con el derecho constitucional y el Estatuto de los Trabajadores, entre otros aspectos importantes. Es fundamental tener en cuenta derechos esenciales como el trabajo digno y la equidad, garantizando que su aplicación no cause discriminación ni afecte la estabilidad financiera. También se destacan beneficios, como la mejora en la conciliación entre el trabajo y la vida familiar, aunque no se pueden ignorar los retos que implica adaptarse a sectores específicos.

Siguiendo ese mismo hilo, se exponen casos prácticos de compañías en España que ya han puesto en marcha este esquema de jornada, demostrando que se puede impulsar la alegría en el trabajo y la eficiencia a través de este sistema. Igualmente, se examina el plan de prueba que el Gobierno Español echó a andar en 2023, brindando apoyo a las pequeñas y medianas empresas en su evolución hacia el horario reducido. Con esto se pretende llegar a una aproximación más concreta de si la implementación de la jornada laboral de 4 días en España respeta las leyes y derechos del país y si puede ser más eficaz y efectiva que la jornada ordinaria tanto para las empresas, como los trabajadores y el funcionamiento en general de España.

Palabras clave: jornada laboral, reducción de jornada, contrato indefinido a tiempo completo, conciliación laboral y familiar, productividad, bienestar del empleado, legislación laboral, Constitución Española, derechos de los trabajadores.

ABSTRACT

The working day in Spain has undergone certain evolutions that have impacted the lives of workers. Currently, we have a working day of 5 days, from here, certain countries including Spain want to reduce the working day to 4 days. Although in some countries this implementation has been feasible, this work tries to analyze whether it would be feasible to implement the 4-day working day in Spain from a historical, legal, social and economic perspective. It highlights how the reduction of the working day has improved the conditions of workers, based on an analysis of how the working day has evolved in Spain. In addition, the importance of permanent contracts as the ones that represent the majority of contracts in Spain, which at the same time serve to combat the high temporality that characterizes the Spanish labor market.

From a legal standpoint, it's proposed that this action should be aligned with constitutional law and the Workers' Statute, among other important aspects. It is essential to take into account essential rights such as decent work and equity, ensuring that its application doesn't cause discrimination or affect financial stability. Benefits are also highlighted, such as improved reconciliation between work and family life, although the challenges involved in adapting to specific sectors cannot be ignored.

In the same vein, experiences of companies in Spain that have implemented this type of working day are presented, which have shown that it's possible to improve job satisfaction and productivity through this modality. It also analyzes the pilot project promoted by the Spanish Government in 2023, which supports SMEs in their transition to the reduced working day. The aim is to arrive at a more concrete approximation of whether the implementation of the 4-day working day in Spain respects the laws and rights of the country and whether it can be more efficient and effective than the ordinary working day for companies, workers and the functioning of Spain in general.

Keywords: workday, reduction of working hours, full-time permanent contract, balancing up of both family and work life, productivity, employee welfare, labor legislation, Spanish Constitution, rights of workers.

ABREVIATURAS

CE	Constitución Española
EOI	Escuela de Organización Industrial
ET	Estatuto de los Trabajadores
INE	Instituto Nacional de Estadística
LET	Ley del Estatuto de los Trabajadores
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
SEPE	Servicio Público de Empleo Estatal
UE	Unión Europea
USO	Unión Sindical Obrera

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	10
MARCO TEÓRICO.....	12
 1. Conceptos.....	12
1.1 Concepto y evolución histórica de la jornada laboral en España.....	12
1.2 Concepto de contrato indefinido y su importancia en el mercado laboral español.....	12
 2. Análisis constitucional de la reducción de la jornada laboral de 4 días laborales.....	14
 3. Factores positivos y negativos de la reducción de jornada.....	18
3.1 Reducción del absentismo laboral.....	19
 4. Impacto en la conciliación de la vida laboral-familiar.....	21
4.1 Derecho a la conciliación de la vida laboral y familiar en la legislación española.....	22
4.2 Bienestar del empleado y salud laboral.....	23
4.2.1 Satisfacción laboral.....	24
4.3 Equilibrio entre descanso y trabajo.....	25
 5. Análisis de la situación actual del mercado de trabajo en España.....	27
5.1 Rasgos generales de la legislación laboral Europea y nacional en relación a la jornada de trabajo de 4 días.....	28
5.2 Proyecto piloto planteado por el gobierno español.....	29
5.3 Empresas que han reducido la jornada laboral de 4 días en España.....	32
5.3.1 Software DELSOL.....	32
5.3.2 Zataca Systems.....	34
5.3.3 Good Rebels.....	35
5.3.4 Grupo Deluxe.....	37
 6. ¿Es factible implementar la jornada laboral de 4 días en España?.....	38
TRABAJO DE CAMPO.....	42
RESULTADOS INVESTIGACIÓN.....	43

CONCLUSIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	47
WEBGRAFÍA.....	48
ANEXOS.....	55

INTRODUCCIÓN

La disminución de los días de trabajo a cuatro es crítico en los campos laborales, sociales y económicos, centrándose en mejorar la calidad de la vida de los trabajadores sin disminuir la producción de la compañía. Con la progresión del tiempo, la semana laboral en España ha experimentado un toque continuo, desde 12 o 14 horas en el siglo XIX hasta hoy en día de 40 horas por semana. En este escenario, la disminución de la carga de trabajo semanal se ha contemplado sin recortar salarios, considerando éxitos anteriores en naciones como Islandia, Japón y Nueva Zelanda, donde los días de trabajo más cortos han demostrado ser ventajosos para el bienestar de los empleados y el desempeño de la compañía. En España, ciertas empresas han introducido esta iniciativa de forma independiente y el Gobierno ha impulsado proyectos piloto para valorar la factibilidad.

Este trabajo aborda el tema desde un enfoque multidisciplinario, uniendo perspectivas legales, económicas y sociales para investigar las posibles consecuencias de reducir la jornada laboral en distintos sectores. En el ámbito jurídico, se analiza cómo se alinea con la normativa española y la Constitución, especialmente en lo que respecta a los derechos de los trabajadores, la libertad empresarial y la sostenibilidad del sistema de seguridad social. Desde el punto de vista económico, se evalúa su impacto en la productividad, la competitividad de las empresas y la viabilidad financiera. En el aspecto social, se examina cómo afecta la conciliación entre la vida personal y laboral, el bienestar de los empleados, así como la reducción del estrés y el absentismo.

La hipótesis principal de esta investigación plantea si la disminución de la jornada laboral a cuatro días es constitucional y si se ajusta a la legislación española, dando relevancia a los contratos indefinidos. Así mismo, desde un marco general del país, hasta qué punto sería viable o no esta reducción de la jornada. Para confirmar esta premisa, los objetivos de la investigación comprenden el estudio del marco legal y constitucional que rige la jornada laboral en España, la valoración de su viabilidad legal y las posibles consecuencias económicas y sociales de su puesta en marcha. La metodología empleada se fundamenta en un análisis detallado de regulaciones, investigaciones académicas e informes

oficiales, además del estudio de casos de compañías que han implementado la jornada de cuatro días en España.

El trabajo se organiza en diversos capítulos. En primer lugar, se presenta un marco teórico acerca de la evolución de la jornada laboral en España y la influencia de contratos indefinidos. Posteriormente, se lleva a cabo un análisis constitucional de la viabilidad de la reducción de jornada. Así mismo, se estudian los posibles factores positivos y negativos de este tipo de jornada. Seguidamente, el impacto en la conciliación vida laboral y familiar, como por ejemplo, el bienestar del empleado y la salud laboral. Después, se realiza un análisis de la situación actual del mercado de trabajo en España, así como el proyecto piloto planteado por el gobierno español y las empresas que han implementado esta jornada. Finalmente, se exponen los hallazgos acerca de la viabilidad de esta reforma laboral en España y se sugieren recomendaciones para su puesta en marcha. Al final, se incluirá una encuesta para conocer la opinión de la población sobre la reducción de jornada, complementando el análisis teórico con la percepción social.

Con este estudio se busca proporcionar una perspectiva nítida y basada en evidencia acerca de la posibilidad de establecer una reducción de jornada laboral en España, valorando tanto sus ventajas como desafíos que conlleva, y proporcionando un fundamento para decisiones futuras en relación con la política laboral.

MARCO TEÓRICO

1. CONCEPTOS

1.1 Concepto y evolución histórica de la jornada laboral en España

Como principal elemento de la base de este presente trabajo, es necesario conocer tanto el concepto, como la evolución histórica de la jornada laboral española.

La jornada laboral desde una concepción jurídico-laboral, concretamente según el artículo 34.1 del Estatuto de los Trabajadores se define como “el tiempo de servicios prestados por el trabajador como pago de su deuda de actividad”. Así mismo, el artículo 34.5 LET añade que es “el tiempo en el que el trabajador se encuentra en su puesto de trabajo”.

En lo referente a la evolución histórica de la jornada laboral en España se ha ido reduciendo a lo largo del tiempo. En el siglo XIX, la jornada laboral podía llegar a alcanzar las 12 o 14 horas diarias, como por ejemplo, en el caso de los obreros que iniciaron una lucha para reducir a 8 horas de trabajo diarias. El 3 de abril de 1919 se publicó el decreto del Gobierno presidido por el Conde de Romanones¹ que establecía que la "jornada máxima legal será de ocho horas al día, o 48 semanales, en todos los trabajos" y España fue el primer país occidental en establecer esta jornada laboral. En 1931, la Segunda República española aprobó la Ley de Jornada de Trabajo, que redujo la jornada laboral a 40 horas semanales. Sin embargo, esta ley fue derogada por la dictadura franquista. Hasta 1983 que tras la aprobación de la Constitución Española, se recuperó la jornada laboral de 40 horas semanales.

1.2 Concepto de contrato indefinido y su importancia en el mercado laboral español

En el mercado laboral español, existen diversos tipos de contratos laborales que regulan la relación entre empleadores y empleados, adaptándose así a las necesidades de ambos grupos. Entre los más comunes se encuentran los temporales, los fijos discontinuos, los de formación y aprendizaje y los

¹ Álvaro de Figueroa y Torres (1863-1950), conocido por su título de conde de Romanones, fue un político y empresario y español.

indefinidos. Cada tipo de contrato que podemos observar destaca por el tipo de duración que tiene, la estabilidad que puede proporcionar y los beneficios que puede aportar a ambos colectivos.

En particular, el contrato indefinido es uno de los más importantes y preferibles de los ciudadanos españoles, ya que ofrece una mayor estabilidad laboral y se considera clave para la seguridad y el desarrollo profesional de los empleados. Este tipo de contrato puede ser verbal o escrito, se puede celebrar a jornada completa, parcial o para la prestación de servicios fijos discontinuos y destaca por no tener una duración determinada, es decir, no se establecen límites de tiempo en la prestación de servicios en cuanto a la duración del contrato, no tiene una fecha de finalización definida, lo que proporciona una mayor protección a los trabajadores y contribuye a reducir la temporalidad en el empleo. España tiene históricamente una alta tasa de contratos temporales, lo cual genera a los trabajadores una precariedad e inestabilidad, por tanto, a través de los contratos indefinidos se quiere combatir esta situación de inestabilidad, además de que ayudan a fortalecer la sostenibilidad del sistema de seguridad social, ya que asegura contribuciones más estables.

2. ANÁLISIS CONSTITUCIONAL DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL DE 4 DÍAS LABORALES

La disminución de la jornada laboral a 4 días en España requiere un estudio desde la óptica constitucional, evaluando tanto los derechos de los empleados como las atribuciones legislativas y los principios de responsabilidad en la política social y económica. Haciendo referencia a derecho al trabajo y la libre elección de profesión u oficio, como se establece en el artículo 35 de la Constitución Española², esta garantiza el derecho a trabajo en condiciones dignas y con una remuneración justa de su trabajo desempeñado. En este caso, la reducción de la jornada laboral debe de estar alineada con este derecho, asegurando que tanto los salarios como la calidad de vida de los trabajadores no se vean afectados. Al mismo tiempo, en una economía de mercado, la libertad de empresa que aparece en el artículo 38 CE exige que estas medidas sean compatibles con la viabilidad de las empresas y con la sostenibilidad económica.

Considerando el principio de igualdad y no discriminación que así trata el artículo 14 CE, cualquier normativa referente a esta medida debe asegurar un acceso justo para todos los empleados, independientemente del sector, el tamaño de la compañía o el tipo de contrato. Además, se debe prevenir cualquier tipo de discriminación, ya sea de forma directa o indirecta, que pueda impactar a grupos vulnerables, como por ejemplo, los trabajadores de tiempo parcial o temporal.

La reducción de la jornada laboral también se alinea con los principios fundamentales de la política económica y social establecidos por la Constitución Española. Por un lado, el artículo 40.1 CE establece que las autoridades del Estado español deben promover una política orientada al pleno empleo, además de garantizar la readaptación laboral y la formación. La disminución de la jornada laboral a 4 días podría ayudar a alcanzar estos objetivos si se pone en práctica como una estrategia para promover la conciliación de la vida personal, profesional y familiar, mejorar las condiciones de trabajo y disminuir el desempleo a través de la reasignación del tiempo de trabajo. Por otra parte, el artículo 41 CE exige a las autoridades públicas competentes en cada momento que mantengan un

² Constitución española: entró en vigor el 29 de diciembre de 1978.

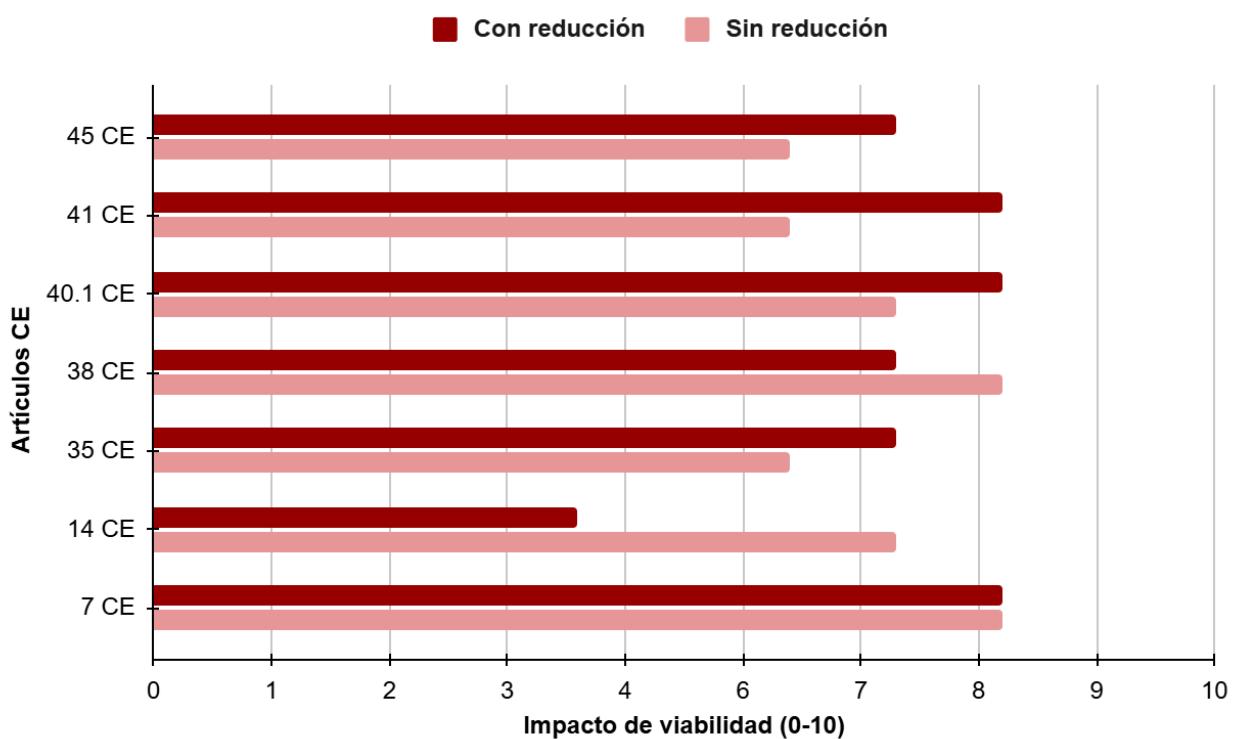
sistema de seguridad social pública que garantice prestaciones adecuadas ante cualquier situación de necesidad u otra. Por lo tanto, cualquier modificación que afecte al mercado laboral, como la disminución de la jornada laboral a 4 días, debe considerar su influencia en el sistema de aportaciones sociales y garantizar su sostenibilidad económica.

Por lo tanto, el artículo 45 CE define tanto el derecho a gozar de un ambiente apropiado como la obligación de preservarlo. Así pues, la disminución del horario de trabajo puede interpretarse como una acción en consonancia con los objetivos de sostenibilidad ecológica. Esto ocurre porque esta disminución ayuda a minimizar los traslados al lugar de trabajo, lo que tiene un efecto beneficioso al disminuir las emisiones de gases contaminantes. Igualmente, esta acción está vinculada con derechos sociales emergentes, tales como el derecho al descanso, la desconexión digital y el tiempo libre. A pesar de que estos derechos no están claramente establecidos en la Constitución, provienen del artículo 10.1, que asegura la dignidad del individuo y los derechos esenciales que le son inherentes. Así, la disminución del tiempo de trabajo está vinculada tanto con el respeto a la sostenibilidad del medio ambiente como con el fomento de un modelo de trabajo que valora el bienestar y la calidad de vida de los individuos.

No obstante, esta medida se topa con desafíos vinculados a la sostenibilidad económica y la proporcionalidad, dado que es crucial asegurar que las compañías sean capaces de ajustarse a esta medida sin poner en riesgo su viabilidad ni perjudicar el empleo existente. En este contexto, la normativa debe encontrar un balance entre las ventajas que esta disminución brinda a los empleados y los retos financieros que podría ocasionar para las entidades, garantizando de esta manera su congruencia con el artículo 38 de la Constitución Española, que salvaguarda la libertad de empresa en una economía de mercado. Además, cualquier normativa que aplique esta disminución debe respetar el principio de proporcionalidad, analizando cuidadosamente los efectos económicos y sociales para prevenir posibles daños, mientras se potencian los beneficios para los trabajadores. En contraposición, de acuerdo con el artículo 7 CE, que reconoce la importancia crucial de los sindicatos y las entidades empresariales, la implementación de esta medida debe surgir de un proceso de consenso social

fundamentado en la negociación colectiva y la conversación entre las partes involucradas, asegurando de esta manera su aceptación y efectividad dentro del sistema legal.

Figura 1: Gráfico comparativo del impacto de viabilidad de los artículos constitucionales mencionados anteriormente en caso de aplicar o no la reducción de la jornada laboral.



Fuente: Elaboración Propia.

Este gráfico compara la viabilidad de implementar una reducción de la jornada laboral de acuerdo con los artículos de la Constitución Española, anteriormente mencionados, en caso de aplicar o no la reducción de la jornada laboral. Se puede interpretar de la siguiente manera:

- **Artículo 7 CE (Negociación Colectiva):** Con o sin reducción el impacto sería el mismo, en el caso de que se quisiera implementar la reducción sería necesario el previo acuerdo entre empresas y sindicatos.
- **Artículo 14 CE (Igualdad y No Discriminación):** Con la jornada laboral que tenemos actualmente se presenta cierta igualdad para todo el mundo ante el acceso a esta jornada, por el contrario, si se aplica una reducción de la jornada, es posible que en algunos sectores o tipos de jornada no sea posible su implementación y, por tanto, que una parte de la población no este en

las mismas condiciones que los demás. Como consecuencia, el impacto de viabilidad puede ser menor.

- **Artículo 35 CE (Derecho al Trabajo):** Sí hay una reducción, se puede fortalecer el derecho al trabajo digno ya que, con esta reducción, se busca mejorar la conciliación entre la vida personal y laboral. Sí no se aplica esta reducción, estaremos en las mismas condiciones que tenemos actualmente.
- **Artículo 38 CE (Libertad de Empresa):** Con la reducción, las empresas podrían presentar desafíos para adaptarse a una reorganización de horas para que no afecte a la productividad ni los costos laborales. Sin la reducción, las empresas están más seguras al método habitual y, por tanto, no tiene que tener una nueva preocupación.
- **Artículo 40.1 CE (Política Económica y Social):** Sí se reducen los días laborales, la empresa debe reorganizar el personal por lo que probablemente se requerirá de más, generando así más puestos de trabajo y fomentando el pleno empleo. Hoy en día, con la jornada de trabajo sin reducción, no se alcanza el pleno empleo.
- **Artículo 41 CE (Seguridad Social):** En caso de que la reducción conllevara más empleo, habrían más cotizaciones en la Seguridad Social y, por tanto, las prestaciones se verían mejoradas. Por contra, en la actualidad, faltan trabajadores para cubrir todas las prestaciones existentes, como por ejemplo, la pensión de jubilación.
- **Artículo 45 CE (Protección del Medio Ambiente):** En relación con este artículo es un poco difícil de saber su impacto con la reducción de la jornada. Al haber menos días laborales podría implicar menos uso de transporte, pero se tendría que ver en qué dedica el tiempo la gente que no se desplaza para ir a trabajar y cómo este podría afectar al medio ambiente.

3. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LA REDUCCIÓN DE JORNADA

A finales de los años 90, Francia estableció un precedente global con la 'Ley Aubry'³, que redujo el tiempo de trabajo a una semana de 35 horas. Esta ley desató un debate global sobre las horas de trabajo. Durante la segunda década del siglo XXI, muchos países, incluidos Islandia, Japón y Nueva Zelanda, comenzaron a adoptar una semana laboral de cuatro días. Islandia fue el primero en experimentar esto en 2015 en instituciones gubernamentales. La pandemia de Covid-19 intensificó y aceleró este cambio, modificando las visiones sobre el trabajo.

El reporte "Resetting Normal"⁴ muestra que la mayoría de los empleados (74% en España y 63% a nivel mundial) exceden las 40 horas semanales, pese a que más del 50% piensa que podrían completar su labor en un periodo de tiempo reducido. Una jornada laboral de cuatro días podría potenciar las condiciones de trabajo, la productividad y el bienestar de los trabajadores, disminuyendo los impactos adversos de jornadas extendidas como el cansancio y el estrés, indicados por la OIT⁵ en 2018.

Compañías innovadoras en la puesta en marcha de esta estrategia han registrado resultados favorables, tales como un incremento en la satisfacción en el trabajo, una disminución del estrés y mejoras en la salud mental y física de sus empleados. Estos beneficios también resultan en beneficios para las compañías: una cultura empresarial más sólida, una mayor habilidad para captar y mantener talento, y un aumento en la productividad. Además, al disminuir los desplazamientos cotidianos, se favorece una reducción del impacto en el medio ambiente.

Sin embargo, también hay inconvenientes y retos vinculados a esta modalidad. En determinados sectores, limitar las horas de trabajo a únicamente cuatro días podría causar un incremento en la carga laboral, causando el agotamiento de los trabajadores. Además, surge la inquietud de que la disminución de horas laborales pueda interpretarse como una disminución de la productividad. Otra

³ Aprobada en el año 2000 por el gobierno socialista de Jospin.

⁴ Presentado por Grupo Adecco, líder mundial en la gestión de recursos humanos en 2020, es un estudio de mercado en 8 países para proporcionar información sobre las actitudes, comportamientos y perspectivas de los trabajadores sobre la nueva era del trabajo.

⁵ La Organización Internacional del Trabajo es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales.

barrera significativa es el desafío de implementación en áreas donde el tiempo de servicio al cliente es crucial, tales como la salud, la educación o la restauración.

Con el fin de reducir estos impedimentos, las empresas deben tener claras unas metas específicas y un sistema organizativo funcional que facilite la gestión de la carga de trabajo. Además, algunos de los trabajadores han decidido realizar horas adicionales en estos cuatro días de la semana para compensar el quinto día en el que no hay trabajo, lo que representaría todo un reto en la gestión del tiempo.

Para el caso de España, donde en su mayor parte el mercado de trabajo es del sector servicios (75%), seguido de la industria y la construcción, implantar el cuatro días no beneficiaría de la misma forma a todos los sectores. Aunque en trabajos creativos o de naturaleza innovadora, su adopción sería sencilla debido a su énfasis en el valor añadido, en áreas como la salud o la restauración, donde predomina la cantidad de horas empleadas, la implementación es más complicada.

3.1 Reducción del absentismo laboral

El absentismo laboral se caracteriza como “toda ausencia al trabajo, justificada o no, que se mide por la diferencia entre el tiempo de trabajo contratado y el efectivamente realizado”. Este fenómeno constituye un problema a corto plazo, dado que conlleva cubrir las vacantes creadas y repartir la carga de trabajo entre los integrantes del equipo.

Hay varias razones que justifican el absentismo. Primero se encuentran las razones involuntarias, tales como problemas de salud, obligaciones familiares u otros compromisos. En segundo lugar, se encuentran las causas voluntarias, que son determinaciones del empleado. Estas pueden ser resultado de tácticas para disminuir el estrés en el trabajo o la sensación de insatisfacción o antipatía hacia la compañía.

El absentismo es un fenómeno habitual que afecta a los valores y a la lealtad del trabajador frente a la entidad. Inevitablemente, el absentismo causa problemas económicos y mundiales; capacitar a la

persona que sustituya a la que falta será imprescindible y no sólo supondrá problemas de calidad, sino también del lugar de trabajo; el absentismo puede resultar en una pérdida de motivación, desequilibrio con respecto a los principios de la empresa, enfrentamientos por la redistribución de la carga de trabajo y otros problemas análogos.

Hoy en día, la condición del mercado de trabajo es crítica e inestable, por lo que las compañías necesitan construir equipos unidos y brindar flexibilidad para prevenir estos inconvenientes y lograr la excelencia. Una de las medidas más efectivas sería la regulación del horario de trabajo, pues facilitaría la conciliación del trabajo con la vida social y el reposo. La disminución del horario de trabajo podría minimizar factores adversos como el estrés en el trabajo, las horas de trabajo excesivamente prolongadas, la sobrecarga de trabajo y las labores monótonas. Esto, por consiguiente, disminuiría los incidentes de trabajo, que de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), están vinculados con la ausencia de trabajo.

Anualmente, en la Unión Europea, cerca de 8.000 individuos fallecen debido a accidentes de trabajo y cerca de 10 millones padecen accidentes o enfermedades relacionadas con su labor. De acuerdo con Samaniego, para luchar contra el absentismo es imprescindible equilibrar y rectificar las dificultades originadas por los sistemas culturales y organizativos anteriores. Una optimización en las tareas laborales tiene un impacto positivo en la disminución del absentismo y robustece la relación entre los empleados y la compañía, sin deteriorarla.

4. IMPACTO EN LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL-FAMILIAR

El concepto de “conciliación” se ha convertido en un concepto habitual en las conversaciones sobre el deber de hacer compatibles el trabajo con la vida familiar. Las políticas europeas recogen esta cuestión e invitan a los Estados miembro a definir políticas y prácticas que contribuyan a ello. Este empeño se convierte en ventajas para los empleados, otorgadas por las compañías en agradecimiento a su trabajo. Con la puesta en marcha de la Ley Orgánica 3/2007, del 22 de marzo, destinada a la equidad efectiva entre hombres y mujeres, se pone de manifiesto la necesidad de ajustar la duración y reparto del horario de trabajo, posibilitando a los trabajadores equilibrar su vida personal, familiar y laboral a través de la negociación colectiva y convenios con el empresario. Es importante destacar que hay días especiales dependiendo del tipo de trabajo o las situaciones específicas del empleado, como el cuidado de hijos menores, familiares dependientes, maternidad o paternidad, entre otros escenarios. Además, esta regulación tiene relación con el acatamiento del Principio 15 del Pilar Europeo de Derechos Sociales⁶, que exhorta a los países miembros a mejorar las condiciones de vida y laborales, fomentando el bienestar general.

El propósito fundamental de la conciliación laboral y familiar es elevar el nivel de vida de los empleados, promoviendo la armonía entre trabajo, familia y tiempo personal. Los problemas para conciliar estos aspectos no solo impactan de manera negativa a los empleados, sino que también producen efectos perjudiciales para las compañías. La reducción del tiempo de trabajo en esta línea podría favorecer un aumento de la satisfacción del trabajo de los trabajadores, haciéndolo así propicio a su motivación personal; una reducción del tiempo de trabajo por semana podría contribuir a reducir el absentismo, a intensificar los vínculos entre el personal, a atraer talento y, a largo plazo, a mejorar el estado del equipo de trabajo.

Por otra parte, se considera la aplicación de acciones del tipo de limitación de horarios, jornadas de trabajo semanales más cortas y la garantía de compensaciones para los trabajadores. Esto no acarrea

⁶ Pilar Europeo de Derechos Sociales en 2017 en la Cumbre de Gotemburgo, establece 20 principios y derechos esenciales para el funcionamiento adecuado y justo de los mercados laborales y de los sistemas de protección social en Europa.

reducción de los sueldos, ya que va enfocado hacia la mejora de las condiciones de trabajo y la productividad de los empleados. La reestructuración de las relaciones de trabajo aseguraría un trabajo digno y permitiría trabajar menos horas para promover una repartición más justa del trabajo, aproximando nuestras condiciones a las de los países más desarrollados. Esta perspectiva favorecería el avance social y laboral, favoreciendo tanto a los individuos como a las compañías.

4.1 Derecho a la conciliación de la vida laboral y familiar en la legislación española

La conciliación entre la vida laboral y familiar se basa en todas las medidas necesarias, garantizadas y aprobadas por ley que se aplican en todas las empresas para poder asegurar a los empleados el derecho de poder compatibilizar y equilibrar tanto su trabajo como su esfera privada y/o personal. Este concepto también se debe entender desde una perspectiva de igualdad de género basándose en lograr una reestructuración tanto de los sistemas laborales como sociales, para conseguir que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades en el mercado laboral.

La importancia de este concepto arraiga en el beneficio que aporta al bienestar de los trabajadores al reducir el estrés y mejorar su calidad de vida, provocando así una motivación laboral, en la que la empresa sale beneficiosa teniendo una mayor productividad.

Haciendo referencia a la legislación de este concepto, en primer lugar, encontramos la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, la cual se destaca por ser la primera que reguló la conciliación laboral y familiar en España. El objetivo de esta ley era flexibilizar los permisos de maternidad, también equiparar la maternidad biológica con la de adopción, introducir la prohibición del despido por embarazo y la creación de una nueva prestación económica por riesgo durante el período de gestación. Ocho años después se aprobó la Ley orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres. Esta ley fue modificada por el Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, en que se introducen medidas urgentes de igualdad para hombres y mujeres, concretamente se modifica el artículo 34.8 ET por el que cualquier persona puede solicitar la adaptación de su jornada laboral, cambios de la forma de prestación del servicio,... sin ver su sueldo alterado. Recientemente, se publicó el Real Decreto-Ley

5/2023, de 28 de junio, por el que se adoptan otras medidas nuevas para la conciliación laboral y familiar. Esta normativa sustituye la directiva de conciliación de la vida familiar y profesional que se encontraba en tramitación parlamentaria antes de la disolución de las Cortes, lo que era la llamada Ley de Familias. Esta nueva ley introduce algunas modificaciones importantes, como por ejemplo, el artículo 34.8 ET en el que se amplía la edad para solicitar las medidas de conciliación que afectan a la distribución de la jornada. Cabe recalcar que la Constitución Española no reconoce expresamente este derecho, aunque sí que contempla ciertos enfoques, tal y como reconoce el Tribunal Constitucional en su STC 3/2007, de 15 de enero, en la que se reconoce de forma expresa la vinculación de medidas para compatibilizar la vida laboral y familiar con el derecho a la no discriminación por razón de sexo del artículo 14 de la Constitución Española y con el principio rector de protección de la familia del artículo 39 de la CE.

4.2 Bienestar del empleado y salud laboral

En años recientes, se ha incluido la salud y el bienestar de los trabajadores como el tercer objetivo en la Agenda de Desarrollo Sostenible, constituyendo un llamamiento universal.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud⁷ (OMS), la salud en el trabajo se describe como “el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Este principio enfatiza que la salud se debe considerar como un derecho fundamental del ser humano, pero a la vez el trabajo tiene efectos positivos o negativos sobre la salud de los trabajadores. El deber de cuidar la salud en el contexto del trabajo debe contemplar la existencia de un mínimo de tiempo para el descanso, el cual a su vez tendrá efectos que incrementan la seguridad, favorecen el bienestar mental y permiten el tiempo necesario para llegar a equilibrar la vida de cada uno.

Según la propuesta de la OMS, un trabajador se encuentra en su nivel óptimo de bienestar cuando su entorno de trabajo y el trabajo en sí son positivos para su salud y bienestar. Para ello es importante que

⁷ Autoridad directiva y coordinadora de la acción sanitaria en el sistema de las Naciones Unidas.

el trabajador se encuentre activo y capaz de realizar sus tareas; en caso contrario podría sufrir lesiones, enfermedades o malestares que puedan conducir a incapacidades y la falta de trabajo. Una supervisión apropiada de la salud en el trabajo facilita la identificación y prevención de cambios vinculados con el bienestar en el entorno de trabajo. Además de proporcionar ingresos, el trabajo brinda ventajas como el robustecimiento de las relaciones personales y la gratificación personal producto del rendimiento laboral.

No obstante, es crucial destacar que el trabajo también puede impactar de manera adversa en la salud de los trabajadores. Entre los factores de riesgo más sobresalientes se halla la disposición del horario de trabajo. El trabajo, definido como la labor realizada por un individuo para lograr un propósito en un periodo de tiempo específico, debe organizarse de tal manera que asegure la salud correcta de los empleados. Si no se llega a este objetivo, pueden darse peligros como la ampliación del estrés, la reducción de la calidad de vida y el incremento de los accidentes laborales por jornadas de trabajo largas, trabajo en horario nocturno o escasos periodos de descanso. Estas circunstancias disminuyen, por consiguiente, la capacidad de los trabajadores para contribuir, de forma efectiva a los objetivos de la empresa.

4.2.1 *Satisfacción laboral*

Cuando el empleo es favorable, aporta a la identidad social de los individuos y promueve la satisfacción en el trabajo, definida como “ la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales” (Martínez, 2004, p. 90). La satisfacción en el trabajo generalmente se basa en la discrepancia entre las expectativas del empleado y la realidad del trabajo. Además, si las circunstancias de trabajo posibilitan la conciliación del descanso, la vida en familia y personal, los trabajadores actuarán con mayor dedicación.

El secreto para mantener la satisfacción en el trabajo consiste en mantener las condiciones de trabajo y los sueldos, incluso al disminuir el horario de trabajo, como si se trabajara cinco días a la semana. Por

otro lado, podría surgir insatisfacción. Tres días de descanso no solo favorecen al trabajador a nivel personal, sino también a la compañía, por lo que resulta esencial entender las perspectivas y gustos de los empleados en relación con su trabajo.

La reducción del horario laboral proporciona horas libres, lo que permite la elaboración de ideas y la identificación de oportunidades, incrementando así la capacidad de los empleados para producir nuevas ideas: aumenta la productividad y la motivación de los trabajadores; por lo tanto, aumenta la capacidad de innovar en el trabajo. El ángulo más importante para mantener la satisfacción en el trabajo es, entonces, que las condiciones de trabajo y los sueldos se mantengan, incluso al disminuir el horario de trabajo, como si se trabajara cinco días a la semana. Por otro lado, podría incrementar la insatisfacción; un trabajador que tiene tres días de descanso no solo le favorece en cuanto a sus intereses personales, sino también para la empresa; por lo que conviene conocer lo que piensan y lo que les gusta a los trabajadores sobre su trabajo.

Las características laborales y de los trabajadores impactan directamente en la satisfacción en el trabajo, lo que impacta en la rentabilidad de la empresa. La OIT resalta la relevancia de “adaptar el trabajo a las personas y a las personas a su actividad”. Los sistemas de horario flexible operan balanceando el tiempo laboral y de descanso: la productividad necesaria se equilibra con períodos de descanso, disminuyendo de esta manera la cantidad de días laborados a la semana.

4.3 Equilibrio entre descanso y trabajo

La propuesta de disminución del horario de trabajo está directamente relacionada con asegurar que tal reducción no conlleve una reducción en los sueldos. Por otro lado, el trabajo podría ser visto como precario, forzando a los empleados a buscar un segundo trabajo para incrementar sus ingresos, lo que disminuiría aún más su tiempo para el reposo.

La productividad es uno de los elementos cruciales en el entorno de trabajo, sin embargo, se ve impactada cuando los individuos no consiguen enfocarse completamente en su labor o no realizan un descanso eficaz.

Uno de los principales motivos para disminuir el tiempo laboral es el incremento global en la calidad de vida de los empleados, brindándoles más tiempo de ocio. Esto favorece estilos de vida más sanos y enriquecedores desde un punto de vista social y comunitario. Según la Organización Internacional del Trabajo, el trabajo que exige jornadas horarias con cambios de horarios puede influir negativamente en el reloj biológico de los trabajadores, con las consecuencias negativas que puede conllevar para su bienestar y salud, sobre todo el descanso. Por eso, la liberación del tiempo no es una alternativa válida si implica horarios inestables e irregulares que vulneran la estabilidad.

En el año 1919, España se convirtió en el primer país del continente europeo en instaurar la jornada laboral de ocho horas con motivo de la huelga de “La Canadiense”, hecho que entró en vigor a nivel nacional y que vino a establecer la conocida norma de los tres ochos, esto es, ocho horas de trabajo, ocho horas de ocio y ocho horas de descanso. Con esta propuesta actual, el objetivo es progresar en estos éxitos históricos a través de una disminución del 20% en el horario de trabajo, centrada especialmente en potenciar el descanso de los empleados. Esta modificación facilita un balance entre trabajo y descanso, disminuyendo los niveles de tensión y presión vinculados a la labor, potenciando tanto el rendimiento como la estabilidad laboral.

5. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO DE TRABAJO EN ESPAÑA

En 2024, el mercado de trabajo se ha distinguido por un empleo precario y de breve duración. Más del 59% de los acuerdos temporales establecidos tienen una duración inferior a un mes, mientras que la inequidad de género continúa siendo un desafío notable: el 60% de los individuos sin trabajo son chicas. Además, el elevado índice de rotación laboral muestra que los contratos suelen durar apenas 45 días.

El reporte "Balance del mercado laboral en 2024: paro, contratación y empleo", elaborado por el Gabinete de Estudios de USO⁸, enfatiza la necesidad de establecer políticas de empleo más activas, un marco regulatorio definido y tácticas que disminuyan la temporalidad, fortaleciendo los derechos laborales, en particular entre los grupos más vulnerables. De acuerdo con el reporte, fundamentado en información del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)⁹, según la Seguridad Social y el Instituto Nacional de Estadística (INE)¹⁰, no se puede considerar una auténtica recuperación laboral si el trabajo producido no asegura una vida digna.

A pesar de que el número de personas sin trabajo ha descendido, 2024 se caracteriza por un aumento del paro de larga duración: el 46,3 % de los individuos sin trabajo llevan más de un año sin empleo. Adicionalmente, el 30,8% ha permanecido en este estado durante más de dos años, siendo las mujeres las más impactadas, superando en número a los hombres (511.994 mujeres contra 276.217 hombres).

El estudio por edad y género revela que la mayor proporción de individuos sin empleo corresponde a los de más de 59 años, constituyendo el 17,1 %. En resumen, el 46,2 % de los individuos sin trabajo tienen más de 50 años, lo que implica que casi uno de cada dos individuos sin trabajo se encuentra en este rango de edad. Adicionalmente, las mujeres representan el 59,8 % del total de individuos registrados como desocupados, superando en casi 20 puntos porcentuales a los hombres. Dentro de

⁸ Unión Sindical Obrera, sindicato español fundado en los años 1950.

⁹ Organismo que se encarga de gestionar el desempleo y la formación laboral.

¹⁰ Organismo público español encargado de coordinar, vigilar, controlar y supervisar los servicios estadísticos de la Administración General del Estado.

estas, el 28% tiene más de 50 años, un grupo para el que la reincorporación al mundo laboral es particularmente complicada.

Las mujeres también son predominantes en trabajos precarios, como los a tiempo parcial o los contratos de duración indefinida. En 2024, constituyeron el 68,5 % de los contratos indefinidos a tiempo parcial, en contraste con apenas el 41% de los contratos indefinidos a tiempo completo. En total, se establecieron 15.420.104 acuerdos, una disminución del 20,5 % respecto a 2021, y su duración media se disminuyó a 45,26 días en comparación con los 53,6 días registrados en 2021.

El 59,3 % de los acuerdos temporales duraron menos de un mes, mientras que el 36,7 % no excedió la semana. De manera similar, los contratos indefinidos a tiempo parcial representaron el 10,1% del total de los firmados y los contratos fijos discontinuos, terminaron ocupando el 14,3% del total de los firmados en 2024. De manera que cada tres de los contratos indefinidos que se firmaron se firmaron como discontinuos fijos, es decir, un 34,1% del total de contratos indefinidos firmados eran contratos indefinidos fijos discontinuos.

Este aumento notable en la parcialidad en el trabajo da a entender que el aumento de la ocupación no está implicando un auténtico aumento del empleo porque la totalidad de las horas del trabajo se reparten entre un mayor número de personas. Efectivamente, según los datos que proporciona la Contabilidad Nacional Trimestral del INE, en el momento de llegar al cierre del tercer trimestre de 2024, el promedio de horas de trabajo semanales era de 31,2 horas, lo que significa que es el mínimo en muchos años; y por si esto fuera poco, 677.000 personas están en situación de pluriempleo, esto es, requieren más de un empleo para poder llegar a la factura del final de mes.

5.1 Rasgos generales de la legislación laboral Europea y nacional en relación a la jornada de trabajo de 4 días

La regulación con respecto a la jornada de trabajo de cuatro días ha suscitado un incremento en la discusión y el interés tanto en el ámbito europeo como en el nacional en los últimos años.

En el ámbito europeo, la Directiva 2003/88/CE del Parlamento y del Consejo de Europa establece las bases en lo que se refiere a la duración máxima de la jornada laboral semanal, los períodos mínimos de descanso y las vacaciones anuales retribuidas, estableciendo así las bases de una regulación que otorga protección a los trabajadores en el marco de la Unión Europea a la vez que establece condiciones de trabajo justas. La directiva —en la medida en que no está explícitamente insertado el horario de trabajo de cuatro días— proporciona flexibilidad en el diseño del tiempo de trabajo; esta flexibilidad ha propiciado que ciertos países europeos hayan podido incurrir en la adopción de medidas legislativas o de iniciativas voluntarias para una semana breve de trabajo, tal como se ha analizado en el bloque anterior.

En España, la ley fundamental que rige las condiciones de trabajo es el Estatuto de los Trabajadores. A pesar de que no especifica la jornada de trabajo de cuatro días, el ET dicta reglas generales respecto a la duración y reparto del tiempo laboral. En concreto, la duración máxima del horario laboral, los momentos de descanso y las horas extra, queda fijada en el artículo 34 del ET (Real Decreto Ley 2/2015, de 23 de octubre).

Por otro lado, algunas empresas españolas han empezado a aplicar voluntariamente la jornada de cuatro días como parte de sus políticas de conciliación y mejora de la calidad de vida de los trabajadores, basadas en acuerdos internos que establecían la jornada de cuatro días a la semana, que no se apoyaban en una obligación legal concreta pero que remiten a una práctica de trabajo más flexible y tendente al bienestar de los trabajadores.

5.2 Proyecto piloto planteado por el gobierno español

En los últimos años, el interés por investigar nuevas modalidades de organización laboral que fomenten una mejor calidad de vida para los trabajadores, promoviendo un balance apropiado entre la vida profesional, personal y familiar.

En abril de 2023, en colaboración con el Gobierno, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo implementó un programa de subsidios destinado a pequeñas y medianas empresas con un máximo de 250 empleados. Este programa tiene como objetivo promover una reestructuración de las horas de trabajo a través de una disminución mínima del 10% del tiempo laboral, conservando los sueldos estables y mejorando los resultados de la empresa. Se asignó un presupuesto total de 9.650.000 euros para este fin, financiado por medio de la Fundación EOI¹¹.

El propósito principal del horario de trabajo de cuatro días es posibilitar que los trabajadores laboren menos horas a la semana sin que su sueldo sufra un impacto, fomentando simultáneamente un incremento en la productividad. Esto implica que los empleados deben ser capaces de llevar a cabo la misma cantidad de trabajos en un periodo de tiempo reducido. A fin de apoyar esta transición y evitar que suponga un coste muy asumible para las empresas, el Estado asumirá la obligación de sufragar una parte del salario de los trabajadores (Olcese, 2023).

La ayuda puede cubrir hasta un 90% del presupuesto viable del plan piloto, hasta un importe de 200.000 euros. La ayuda se considera como "mínimis", esto es, como una cantidad considerada mínima y conforme al mercado europeo y, por lo tanto, no es necesario comunicar su concesión a la Comisión Europea, al estar bajo el Reglamento nº 1407/2013 de la UE (Morales, 2023).

El porcentaje de ayuda cambia dependiendo del tamaño de la compañía:

- **90 %** del gasto de personal en empresas con hasta 10 empleados.
- **80 %** en empresas con entre 11 y 52 empleados.
- **75 %** en empresas con entre 53 y 249 empleados.

Además, el programa también sufraga de manera parcial los costos vinculados a la reestructuración requerida para poner en marcha la disminución del horario laboral. Esto abarca los costos laborales

¹¹ Escuela de Organización Industrial, primera escuela de negocios de España (1955).

que la compañía soporta por los empleados que disminuyan su horario durante el primer año, además de los costos asociados a la capacitación e implementación de acciones organizativas.

Según las disposiciones del artículo 4 de la Orden ICT/1238/2022, los proyectos piloto para la implementación de la jornada laboral de cuatro días deben incluir los siguientes elementos:

- Reducción de la jornada de trabajo: La compañía tiene la obligación de disminuir el horario de trabajo habitual a tiempo completo, garantizando una reducción mínima del 10% del tiempo de trabajo semanal.
- Participación de mujeres: El número de mujeres involucradas en el proyecto debe ser equivalente a la distribución de género en el personal con contrato a tiempo completo indefinido. Este porcentaje debe ser mayor, pero nunca por debajo del 10 %.
- Duración mínima: La disminución del horario de trabajo debe persistir por un mínimo de dos años, a partir de la asignación de la ayuda.
- Trabajadores elegibles: La disminución del horario debe ser aplicada exclusivamente a empleados con contrato a tiempo completo indefinido al comienzo del proyecto.
- Cobertura mínima de la plantilla: La iniciativa de la compañía debe incluir al menos a un porcentaje concreto de su personal:
 - En compañías que cuentan con al menos 20 empleados, al menos el 30% de los trabajadores.
 - En compañías que cuentan con entre 21 y 249 empleados, se requiere al menos el 25% de los trabajadores.
- Estrategia y medidas formativas: La organización ha de poner en marcha iniciativas que sirvan para optimizar el aprovechamiento del tiempo del trabajo y para propiciar un incremento de la productividad en el marco del proyecto piloto.
- Índices de eficiencia: Hay que plantear indicadores que permitan medir periódicamente la variación de la productividad a nivel de la organización o del puesto de trabajo. Estos índices servirán para valorar el efecto de la disminución del horario laboral.

Además, los proyectos piloto destinados a disminuir el horario de trabajo deberán tener un acuerdo previo con la representación legal de los empleados antes de enviar la petición de ayuda.

Estos proyectos durarán al menos 24 meses, desde la asignación de la ayuda, y deberán incorporar mejoras en la organización que favorezcan un aumento en la productividad, compensando de esta manera los gastos salariales resultantes de la disminución del horario laboral. Respecto a los costos que pueden ser subvencionados, se deben efectuar en un periodo de un año, a excepción de aquellos vinculados con el informe de auditoría, que podrá finalizarse durante el lapso fijado para la entrega de la documentación justificativa (RTVE, 2023). Finalmente, solo aquellas compañías que posean su domicilio fiscal y su principal centro de operación en España podrán beneficiarse de esta ayuda, comprometiéndose a conservarlos durante todo el periodo del proyecto piloto.

5.3 Empresas que han reducido la jornada laboral de 4 días en España

En la siguiente sección se presentará una breve descripción de algunas de las compañías relevantes españolas que han iniciado la ruta hacia la reorganización del horario y la jornada de trabajo de 4 días.

5.3.1 *Software DELSOL*

DELSOL Software, una reconocida compañía situada en Jaén, se ha establecido como uno de los principales líderes en la venta y producción de software de administración en España, contando con una plantilla de 183 trabajadores. En este contexto, el 2 de enero de 2020 fue un punto de inflexión al transformarse en la primera compañía española en establecer una jornada de trabajo de 4 días, de acuerdo con lo reportado por La Provincia en 2020.

Durante la temporada invernal los trabajadores trabajan un horario semanal de 36 horas, que se ve reducido a 28 horas en el periodo estival. Es importante resaltar que el personal que no realiza tareas de atención al público va de lunes a jueves, mientras que el grupo que trabaja en servicio de atención

al público, en cambio, trabaja de manera rotativa a turnos de 4 días de lunes a viernes, disfrutando de fines de semana librados y así como también de un día aleatorio entre semana (Ruiz, 2020).

Además, desde sus comienzos, Software DELSOL ha dado prioridad a la motivación y productividad del equipo, optando por disminuir el estrés y la carga de trabajo con el objetivo de proporcionar un mayor descanso para sus trabajadores. En este contexto, además de establecer un horario de trabajo de 4 días, brinda una extensa gama de ventajas como el menú sin costo para los trabajadores que optan por cenar en la compañía, áreas de descanso con sala de videojuegos, rocódromo, piscina y pista de pádel, además de otros incentivos previos como seguros de vida, alternativas de trabajo remoto y becas, lo que demuestra su innovadora perseverancia tanto en la creación de productos como en administración de recursos humanos (Donaire, 2020).

Igualmente, se implementó la reducción del horario de trabajo con el objetivo de disminuir la ausencia, captar y mantener talento y, simultáneamente, incrementar la productividad. En este contexto, la compañía ha conseguido reducir el consumo de energía y las emisiones de gases contaminantes gracias a la disminución del uso de vehículos por los trabajadores (Ruiz, 2020).

Desde la puesta en marcha de esta jornada de trabajo, Software DELSOL ha generado empleo al contratar a 25 nuevos empleados, y también ha ajustado su acuerdo colectivo al nuevo esquema sin hacer cambios en los sueldos.

No obstante, es importante destacar que la compañía no tenía precedentes en España ni un marco jurídico que apoyara esta propuesta. Sin embargo, ha conseguido vencer los obstáculos y establecerse como una organización innovadora en la administración de empresas, evidenciando que se puede fusionar la productividad con el bienestar de los empleados (Ruiz, 2020).

5.3.2 Zataca Systems

La firma Zataca Systems, situada en Elche, se caracteriza por ser la segunda empresa del país en poner en marcha un horario laboral de 4 días semanales. Dicha empresa, dedicada a la ingeniería de software, establece su objetivo empresarial en la posibilidad de desarrollar soluciones disruptivas para startups y otras empresas cuyo medio más importante es la tecnología (Zataca, s.f). Además, esta consultora llevó a cabo una serie de medidas de conciliación familiar junto con la aplicación de una reducción en la jornada laboral a partir del 13 de enero de 2020, sin modificar ni salarios ni horas de trabajo (Información, 2020).

Desde sus comienzos, los empleados de Zataca Systems han tenido la posibilidad de establecer su horario de entrada, lo que les facilita llevar a sus hijos a la escuela o modificar sus horarios en situaciones de custodia compartida, en particular para trabajadores individuales. Esto ha transformado la adaptabilidad en el principal rasgo distintivo de la compañía en relación con sus empleados (Martínez, 2020).

La implementación del horario de trabajo de 4 días resultó ser un procedimiento fácil para Zataca Systems, dado que al principio consultó a sus empleados sobre su voluntad para implementar esta medida, brindándoles además la opción de elegir el trabajo remoto o mantener su horario convencional. Una suma de 25 trabajadores fueron los que aceptaron volcarse con la nueva propuesta, que no tenía efectos sobre sus salarios pero que se prestó a sus intereses (Salazar, 2020).

La finalidad de la propuesta era la conciliación familiar para aumentar la productividad del grupo, pero, además, contribuir a la mejora del medioambiente mediante la reducción de los trayectos hasta el lugar de trabajo y la disminución del consumo energético (Elperiodic, 2020).

En opinión de Gomariz, uno de los trabajadores en la compañía, la atmósfera de trabajo en Zataca Systems se caracteriza por tener un bajo nivel de estrés, lo que, junto con la implantación del horario

de 4 días, permite que los trabajadores consigan alcanzar los objetivos establecidos y al mismo tiempo puedan mejorar su calidad de vida (Salazar, 2020).

Por otro lado, es importante resaltar que desde finales de 2020, el gobierno de Valencia ha impulsado un sistema de incentivos para las compañías que consigan establecer un horario de trabajo de 32 horas sin disminuir los sueldos de sus empleados. Esta propuesta contempla un periodo de "acompañamiento" de tres años, en el que se conceden ayudas que cubren una porción de los gastos hasta que se verifique la factibilidad financiera de la disminución (Serrano, 2020).

5.3.3 *Good Rebels*

Good Rebels es una empresa consultoría de marketing digital implantada en Europa y América Latina, su sede principal se ubica en la ciudad de Madrid, España. Su plantilla está compuesta por 130 trabajadores que se sienten orgullosos de sentir que están en una empresa en la que todo gira en torno a las personas y la autogestión, su identidad corporativa viene dada por una total transparencia y por la idea de amor, amor por el trabajo, lo que contribuye magníficamente a mejorar la atmósfera laboral (Good Rebels, 2022).

La implantación del horario laboral de 4 días en Good Rebels empezó en julio de 2021, diseñando el procedimiento experimental, a partir del funcionamiento del dispositivo del esquema 100-80-100, que conlleva que el 100 % de la productividad se mantenga trabajando en un 80 % de tiempo, sin alteración respecto del 100 % del sueldo. Los propósitos fundamentales de esta propuesta son que los trabajadores desempeñen un trabajo más eficaz, descansado, feliz y productivo, alcanzando el mismo nivel de desempeño en menos días, además de incrementar la calidad del trabajo efectuado y proporcionado a sus clientes (Good Rebels, 2022).

En este contexto, la compañía, enfocada en el bienestar humano, organiza los motivos para establecer la semana de trabajo de 4 días en tres pilares esenciales: adquirir y compartir vivencias con otras

entidades, mantener la proximidad constante a sus clientes y dar prioridad a la armonía y pertinencia de los *coworkers*.

En primer lugar, en relación con el concepto de aprender y compartir con otras organizaciones, Good Rebels sostiene que puede aportar al futuro laboral al evidenciar que las entidades actuales pueden organizarse de forma más humana, suprimiendo la burocracia y promoviendo la autonomía personal a cambio de un incremento en la responsabilidad. Su meta es demostrar que el horario de trabajo de 4 días no solo es factible, sino también sumamente provechoso para el bienestar de los empleados. En segundo lugar, la compañía se centra en mantenerse siempre accesible para sus clientes, garantizando un servicio óptimo a través de la utilización correcta de la falibilidad. Si se requiere, organizan turnos para asegurar la cobertura en la entrega de pedidos y garantizar el cumplimiento de la productividad. Finalmente, en términos de armonía y relevancia, Good Rebels se caracteriza como un grupo audaz que, mediante la implementación de un horario de trabajo de 4 días, aspira a cumplir todos sus objetivos mientras valora el descanso, potencia la salud mental de los trabajadores y, en consecuencia, mejora la calidad del desempeño de la empresa (Good Rebels, 2022).

Algunos de los resultados registrados en el último año han sido sumamente favorables. Los ingresos por persona de la compañía se han incrementado en un 7%, consiguiendo conservar el 100% de la producción y la lealtad de los consumidores. Las ventas han experimentado un crecimiento interanual del 18%, mientras que la plantilla apenas ha experimentado un incremento del 11%. Además, los ingresos por cliente se han elevado un 30%, aunque es verdad que la propuesta no fue tan bien acogida por todos los clientes; mientras algunos tomaron una postura más cautelosa, otros se entusiasmaron con el concepto desde el inicio.

Respecto al efecto en los empleados, se han observado resultados altamente beneficiosos, dado que los empleados se perciben más productivos y descansados, manteniendo una actitud optimista hacia su trabajo y aumentando su energía durante el día de trabajo.

Por esta razón, Fernando Polo, líder de Good Rebels, indica que si el grado de insatisfacción en la compañía no se incrementa y el clima energético sigue siendo positivo, la organización podría contemplar expandir aún más este proyecto piloto (Herranz, 2021).

5.3.4 Grupo Deluxe

Grupo Deluxe, con base en Granada y filiales en Córdoba y Jaén, se dedica a la venta y montaje de productos para el tratamiento de aguas, junto con artículos para el hogar (Grupo Deluxe, s.f.). Se compone de un grupo de 42 trabajadores, en su mayoría comerciales y teleoperadores, la compañía se destaca como la tercera en España en establecer de manera definitiva el horario de trabajo de 4 días para sus empleados desde febrero de 2020 (Europa Press, 2020).

En noviembre de 2019, Fran Sánchez, propietario de la empresa, puso en marcha una prueba piloto que establecía objetivos semanales que, si lo alcanzaban el día antes del viernes, permitía a los trabajadores no acudir a la oficina el viernes. El resultado fue muy favorable, aumentando las ventas el 22% en relación con cualquier otro mes anterior (Palomo, 2020).

La empresa Grupo Deluxe tiene un mentor que ofrece recursos emocionales centrados en la mejora del desempeño y de la calidad de vida de los trabajadores. Esta propuesta se añade a la instauración del horario de trabajo de 4 días, ambas propuestas impulsadas por el fundador de la empresa con el objetivo de mejorar la organización y solucionar elementos que el fundador consideraba insuficientes, fundándose en su propia experiencia en otras empresas (Navarrete, 2020).

Desde la implementación del horario de 4 días, que se lleva a cabo de lunes a jueves, los trabajadores han notado un incremento en su optimismo y motivación. Esto se debe a que tener un día extra de descanso les brinda la oportunidad de desconectar y volver al trabajo los lunes con más energía. Además, esta acción les brinda la posibilidad de disfrutar más de su tiempo con la familia y los amigos, además de invertir más horas en sus actividades personales.

6. ¿ES FACTIBLE IMPLEMENTAR LA JORNADA LABORAL DE 4 DÍAS EN ESPAÑA?

Durante la historia de España se han logrado significativas reformas en el ámbito laboral que han optimizado las condiciones de los empleados en sus lugares de trabajo. Sin embargo, hoy en día, la alternativa de establecer un horario de trabajo de 4 días está experimentando un nuevo auge después de que se hizo público el proyecto piloto promovido por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, tal como se ha observado previamente.

De cualquier modo, antes de determinar si esta medida es factible en nuestro país deberíamos formular la siguiente pregunta: ¿Se encuentran las empresas españolas listas para implementar este nuevo modelo o hay una multitud de retos que deben vencer?

La reducción de la jornada laboral permite buenos beneficios entre los que se encuentran: el tiempo de ocio, las mejoras en la calidad de vida de los trabajadores, la posibilidad de reconciliar indistintamente el trabajo y la vida familiar, el aumento del empleo debido a la incorporación de otros trabajadores que cubran las horas libres, etc.

De la misma forma, la estimación de esta jornada laboral puede convertirse en un elemento determinante para atraer y retener talento cualificado. El mercado laboral es muy competitivo y ofrecer un día de 4 días puede representar una ventaja competitiva para la empresa e incrementar su atractivo para los profesionales que están en el mercado de trabajo y que valoran un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal. Por lo tanto, esto puede servir para retener el personal existente y atraer nuevo talento y así ayudar a reducir el coste de la rotación y las contrataciones de los empleados.

Aunque, como hemos analizado, la jornada de trabajo de 4 días puede ofrecer posibles ventajas, también enfrenta varios retos que deben ser tratados para asegurar su factibilidad y éxito. Algunos de los desafíos más significativos vinculados a la puesta en marcha de esta medida en España son, en primer lugar, la resistencia cultural y la transformación del pensamiento de la sociedad española.

La cultura laboral en España tiene profundas raíces que ven el compromiso y las largas jornadas de trabajo como verdaderos símbolos de dedicación y productividad. Hay varios factores que explican esta situación: la herencia cultural, la influencia religiosa, así como las crisis económicas y el desempleo. Respecto a la herencia cultural, cabe destacar que España se distingue por ser una nación con una extensa tradición de labor constante y una cultura que aprecia el empeño y la dedicación. En otras palabras, la economía de España ha estado fuertemente vinculada a sectores como la agricultura, la ganadería y la industria, que constantemente demandan un considerable esfuerzo y tiempo para ser productivos, particularmente durante las épocas de siembra, recolección y atención al ganado.

Igualmente, la religión católica ha ejercido un profundo impacto en la cultura española, dado que el catolicismo resalta la ética laboral y la relevancia de la disciplina y el sacrificio; por esta razón, este impacto religioso ha ejercido una fuerte influencia en la cultura española aportando la concepción de trabajar intensamente y por largos períodos de tiempo como un valor ético. Así pues, España ha experimentado múltiples crisis a lo largo de su historia, con elevadas cifras de desempleo y problemas económicos generalizados, lo que ha reforzado la noción de que trabajar muchas horas está asociado a la necesidad de preservar el empleo y asegurar una estabilidad financiera.

En segundo lugar, uno de los grandes desafíos que España debe enfrentar al poner en marcha la jornada laboral de 4 días es cómo ajustar esta medida a los diferentes sectores y tipos de empleo. Un problema muy relevante en el mercado laboral español en la actualidad es la alta temporalidad, lo que podría llevar a que la reducción de la jornada laboral tenga efectos negativos en el empleo. En otras palabras, emplear a un individuo durante 4 días, provocaría una reducción de sueldos en sectores ya de por sí desfavorecidos, en el caso en que implementar la jornada de 4 días laborales se definiera con una reducción proporcional de los salarios.

Además, hay trabajos que generalmente tienen una alta demanda en ciertas fases del año. En áreas como la agricultura, el turismo o el comercio, hay períodos en los que la necesidad de empleados se eleva. Así pues, es vital asegurar la presencia del equipo adecuado para poder satisfacer dicha

demandas. Igualmente, en estos sectores se requiere maximizar los períodos de alta demanda para producir ingresos o mantener la competitividad. Por lo tanto, disminuir un día la jornada de trabajo puede restringir la habilidad para optimizar la eficiencia y aprovechar al máximo estos períodos de alta actividad económica.

En tercer lugar, disminuir la jornada laboral a 4 días conlleva un considerable esfuerzo de planificación y modificaciones para las compañías, que necesitan reasignar tareas y obligaciones, modificar las cargas laborales y asegurar recursos apropiados para preservar la productividad. Además, es necesario cambiar procesos, horarios de servicio, tiempos de entrega y la coordinación interna, garantizando una transición sin contratiempos para las operaciones comerciales. Dentro de la misma línea, la implementación de una jornada laboral de 4 días demanda una mayor coordinación y comunicación entre los trabajadores y los equipos. Las empresas necesitan implementar estrategias de cooperación para prevenir retrasos y asegurar la eficacia, además de tratar con sindicatos, trabajadores y el Gobierno para garantizar una transición equitativa. Esto abarca pactos sobre reasignación de tareas, remuneración, valoración del rendimiento y horarios adaptables, salvaguardando los derechos de los trabajadores y favoreciendo a todas las partes involucradas.

En cuarto lugar, hay preocupaciones sobre cómo reducir la jornada laboral podría afectar la productividad y la competitividad de las empresas en España. Con una semana de 4 días, se tiene menos tiempo para hacer las cosas, lo que podría llevar a menos horas de trabajo y afectar la producción y la eficiencia. Además, la falta de tiempo puede complicar tareas importantes como reuniones, capacitaciones y la coordinación entre equipos, lo que podría afectar la comunicación y el trabajo en conjunto dentro de la empresa.

A pesar de las múltiples ventajas que puede brindar el horario de trabajo de 4 días, surge la duda de cómo hacer que esta disminución sea lucrativa para las compañías. En realidad, hasta ahora, las únicas experiencias que evidencian que se puede conservar la productividad con menos tiempo laboral están asociadas al uso de la tecnología. Así pues, es necesario investigar cómo la robotización y la

digitalización pueden aportar en este sentido. Por encima de los resultados positivos alcanzados en las empresas citadas, junto con el aumento de proyectos piloto y experimentos que han implementado esta metodología de trabajo, aún es imprescindible continuar estudiando las repercusiones de la semana de trabajo de 4 días en nuestro país. Esto ocurre porque, por un lado, no hay suficiente información para evaluar su efecto a largo plazo ni su influencia en diversos sectores de trabajo. Por otro lado, se debería tener en cuenta que, si no se aplica en todas las compañías, podrían presentarse problemas, dado que solo impactaría a un grupo limitado de trabajadores. Por lo tanto, sería injusto que un grupo reducido de la población se favorezca de estas acciones, mientras que el resto permanezca con la semana de trabajo de 5 días.

TRABAJO DE CAMPO

La sección práctica de esta investigación tiene como objetivo analizar la percepción de los trabajadores acerca de la reducción de la jornada laboral a cuatro días en España. Para ello, hemos llevado a cabo una encuesta (disponible en los anexos) con el propósito de comprender las opiniones de los participantes sobre su calidad de vida, productividad, el efecto en el empleo y la sostenibilidad ambiental, así como para evaluar la viabilidad de esta propuesta en diferentes sectores.

La estrategia de acceso al campo se fundamentó en especificar la muestra, la cual ha sido orientada a familiares y contactos de mi entorno, lo que indica que la muestra no es completamente representativa de la población laboral en general. En términos de edad, ha sido en gente entre 40-60 años con lo que los encuestados ya disponen de una experiencia profesional. No obstante, facilita obtener una perspectiva próxima y realista acerca de cómo se percibe la disminución laboral en diversos sectores. La estrategia de acceso al campo ha implicado la propagación de la encuesta por medios digitales, tales como redes sociales y grupos de contactos personales, con el objetivo de asegurar una participación eficaz. Se ha intentado potenciar la accesibilidad mediante un formato digital que posibilitará respuestas rápidas y anónimas.

Dentro de los retos detectados, sobresale que debido a la naturaleza de la muestra, puede que ciertos sectores laborales no estén adecuadamente representados.

RESULTADOS INVESTIGACIÓN

El estudio de la encuesta llevada a cabo acerca de la disminución del horario de trabajo de cuatro días en España ha facilitado la obtención de varias conclusiones significativas. A continuación, se pueden apreciar los descubrimientos más relevantes, contrastando las diferentes respuestas obtenidas de un total de 46 individuos.

Primero, la mayoría de los participantes en la encuesta (60,9%) opina que una disminución en el horario de trabajo incrementaría notablemente su calidad de vida. Esta percepción probablemente se origina en la aspiración de lograr una mejor armonía entre la vida personal y laboral, además de una disminución del estrés laboral.

Por otro lado, al analizar el potencial efecto en la productividad, los puntos de vista adquiridos han sido más contradictorios. Aunque un conjunto sostiene que la productividad no sufriría una reducción (63%), otro sector considera que sí podría ser impactado (21,7%). Esta diferencia de opiniones puede que esté relacionada con el tipo de empleo o sector en el que se encuentra el encuestado.

En cuanto a la obligatoriedad de la medida por parte de los empleados, ha habido un porcentaje parecido entre los que sí que lo consideran obligatorio y los que no. Posiblemente sea por la dificultad en que algunos sectores la puedan implementar y a la vez, que no sería justo que unos sí que pudieran disfrutar de esta jornada y otros no.

Asimismo, un 87% creen que esta jornada beneficia su salud mental y física, reduciendo la fatiga y mejorando el bienestar en general, mientras que un 8,7% tienen dudas sobre si realmente se produciría.

Otro aspecto analizado es la viabilidad de esta medida en diferentes sectores. Mientras que algunos trabajadores, especialmente: artes gráficas, educación, hostelería, automovilístico, financiero, farmacéutico, jurídico y oficinas, consideran que sería posible esta reducción si hubiera una mejor

organización de turnos o tareas. Por el contrario, los que trabajan en taxi, Recursos Humanos, perfumería y gasolinera, ven ciertas dificultades debido a la necesidad de mantener su actividad diaria sin interrupciones. Concretamente, en el sector educativo, se han obtenido respuestas mixtas: hay algunos que creen que la reducción mejoraría el rendimiento de los alumnos, mientras que otros opinan que podría afectar al aprendizaje.

Además, se ha cuestionado la percepción sobre el impacto en la creación de empleo. Un 47,8% cree que la reducción de la jornada laboral sí que podría fomentar la creación de nuevos puestos de trabajo, ya que al reducir los días puede que se necesitará más personal para obtener los beneficios necesarios y cubrir los días laborales restantes o con menos trabajadores. Mientras que un 21,7% creen que no repercutirá en la creación de empleo, y los restantes no están seguros.

Finalmente, en relación con el posible impacto positivo en el medioambiente (reducción de emisiones, menos desplazamientos, menor consumo energético, etc.), un 58,7% consideran que sí que se vería repercutido de forma positiva, debido a una menor movilidad de los trabajadores. Mientras que un 26,1% opinan que este impacto no sería significativo, puede ser debido a que las empresas seguirán produciendo de la misma manera para conseguir los beneficios de ésta, además de que al tener un día menos de trabajo posiblemente las personas lo utilicen como ocio u otras actividades que también requieran desplazamientos, etc.

CONCLUSIONES

La investigación que se ha llevado a cabo ha sido clave para cuestionar la hipótesis inicial y cumplir con los objetivos que se plantearon. Se ha analizado con detalle la viabilidad y los efectos de implementar una jornada laboral de 4 días en España. A lo largo de este estudio, se ha podido observar experiencias previas en otros países y de tal modo evaluar cómo la reducción de la jornada laboral podría influir en el ámbito económico, social y organizativo.

Los resultados obtenidos parecen indicar que reducir la duración de la jornada laboral proporciona beneficios notables, entre ellos la mejora de la conciliación entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso, el aumento de la satisfacción del trabajador y el fomento del bienestar del colectivo de trabajadores, y también podría tener un efecto positivo en la productividad de las empresas. Asimismo, el avance del análisis sobre las experiencias anteriores indica que la reducción de la duración del tiempo de trabajo puede ayudar a motivar a los empleados e incrementar su nivel de compromiso, lo que se traduce, a su vez, en un comportamiento más desarrollado en la tarea que realizan. Finalmente, a la luz de consideraciones macroeconómicas, aunque para algunos sectores puede conllevar dificultades, la experiencia de casos anteriores nos lleva a concluir que una buena planificación y políticas públicas compensatorias pueden ayudar a contener los efectos negativos de este modelo de trabajo.

En cuanto a la aplicación práctica de la información generada, los resultados obtenidos se pueden utilizar como base para que los Gobiernos, las empresas o las organizaciones sindicales puedan evaluar la opción de una reforma laboral en España que incluya la jornada de 4 días laborales. Los resultados obtenidos permiten proporcionar argumentos sólidos para poder abrir un debate fundamentado en poder ir adaptando los modelos laborales de manera que favorezcan tanto a la clase trabajadora como a la economía en su conjunto. Esto es, se podría ir aplicando de forma progresiva la medida en sectores de trabajo con menor carga horaria efectiva o en empresas con estructuras organizativas más flexibles que puedan asumir la transición sin perjudicar su rendimiento económico.

En cuanto a posibles líneas de continuidad de la investigación, se sugiere la realización de estudios sectoriales concretos para conocer el impacto que tiene la reducción de la jornada en algunos sectores específicos. De la misma manera, podría resultar interesante considerar las repercusiones de esta medida en el mercado laboral, es decir, en la creación de empleo, la digitalización, el teletrabajo, etc. Así como sería necesario estudiar la repercusión que podría tener la inserción laboral de colectivos como los y las jóvenes, las mujeres, las personas mayores, etc. Y en último lugar, se podrían realizar proyectos piloto en algunas zonas o en algunos sectores para aproximarse más a los efectos reales de la medida antes de su aplicación a nivel nacional.

BIBLIOGRAFÍA

Arocena, F. A. L., Ceballos, J. C. M., & Rezola, J. M. G. (2006). *Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental*. Psicología y salud, 16(1), 87-92.

Carcedo, J. M., Belenguer-Campos, F. G., & Álvarez-Carrasco, V. B. (2012). *Flexibilidad del tiempo de trabajo en España: ¿Ha alterado la crisis el comportamiento del empleo a tiempo parcial?*. Estudios de economía aplicada, 30(1), 209-236.

Eduardo Martín Puebla. (2006). *La reducción del tiempo de trabajo en Francia*. Edita: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid, 12-15.

Martínez, S.J. (2004). *Estrés laboral. Guía para empresarios y empleados*. Madrid: Prentice Hall-Financial Times.

WEBGRAFÍA

Adecco Institute. (2022, Abril 4). *Resetting normal: Redefiniendo la nueva era del trabajo - Adecco Institute*. Adecco Institute.

<https://www.adeccoconstitute.es/empleo-y-relaciones-laborales/resetting-normal-redefiniendo-a-nueva-era-del-trabajo-2/>

Antonio, J. (2024, Enero 26). *Reducción de la jornada laboral en España: historia, tendencias y futuro*. Ejornada.

https://www.ejornada.es/reduccion-jornada-laboral-espana/#Historia_de_la_jornada_laboral_en_Espana

Bermejo, I. (2022, Febrero 18). *Así es el plan piloto con el que se pretende implantar la jornada laboral de 32 horas en España*. La Razón.

<https://www.larazon.es/economia/20220218/k5qyty2ykvgzniaar46cl2aa6u.html>

BOE-A-1978-31229 Constitución Española. (s. f.).

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1978-31229>

BOE-A-1978-31229 Constitución Española. (s. f.).

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1978-31229>

BOE-A-1983-20906 Real Decreto 2001/1983, de 28 de julio, sobre regulación de la jornada de trabajo, jornadas especiales y descansos. (s. f.).

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1983-20906>

BOE-A-2007-6115 Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. (s. f.).

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>

BOE-A-2015-11430 Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. (s. f.).

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>

Carrasco Borrega, R. (2024, Mayo 17). *Los beneficios de la conciliación laboral y familiar. ¿Qué es y por qué es tan positiva?* Cegid Iberia.

<https://www.cegid.com/ib/es/blog/los-beneficios-de-la-conciliacion-laboral-y-familiar-que-es-y-por-que-es-tan-positiva/>

De Empleo Estatal, S. P. (s. f.). *Contrato indefinido | Servicio público de Empleo Estatal.* Servicio Público de Empleo Estatal.

<https://www.sepe.es/HomeSepe/es/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-empleo/guia-contratos/guia-contratos-introduccion/contrato-indefinido.html#menu01>

De Galdeano, B. R. S. (2019). *La conciliación de la vida laboral y familiar como causa de discriminación por razón de género y la incentivación de las medidas de corresponsabilidad.*

https://www.cielolaboral.com/wp-content/uploads/2019/04/rodriguez_noticias_cielo_n4_2019.pdf

De la Rosa, M. Á. (2021). *Tiempo de trabajo y productividad: la jornada semanal de cuatro días.* Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7961666>

Donaire, G. (2020, Enero 10). *Una empresa de Jaén, pionera en implantar la jornada laboral de cuatro días a la semana*. El País.

https://elpais.com/economia/2020/01/10/actualidad/1578657540_514696.html#

Elperiodic.com. (2020, Febrero 25). *La Conselleria de Economía Sostenible apoya la jornada laboral de 4 días de la empresa ilicitana Zataca Systems*. Elperiodic.com.

https://www.elperiodic.com/elx/conselleria-economia-sostenible-apoya-jornada-laboral-dias-empresa-ilicitana-zataca-systems_667432

Ep. (2020, Enero 8). *Software DelSol, primera firma española en implantar la jornada laboral de cuatro días*. La Provincia - Diario de las Palmas.

<https://www.laprovincia.es/economia/2020/01/08/software-delsol-primera-firma-espanola-8347927.html>

Europa Press. (2020). *Una empresa comercial granadina reduce a cuatro días su trabajo por semana e incrementa su producción un 20%*. Europapress.es.

<https://www.europapress.es/andalucia/noticia-empresa-comercial-granadina-reduce-cuatro-dias-trabajo-semana-incrementa-produccion-20-20200222111934.html>

Good Rebels. (2022). *Probamos la jornada laboral de 4 días*. Good Rebels.

<https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/probamos-la-semana-laboral-de4-dias/>

Herranz, A. (2021). *He probado la semana de cuatro días y voy a extender el piloto cuatro meses más: retos y consecuencias*. Xataka.

<https://www.xataka.com/pro/he-probado-semana-cuatro-dias-voy-a-extender-piloto-cuatro-meses-retos-consecuencias-experiencia-good-rebels>

Herrera, M. I. M., & Herrera, M. I. M. (2023, Abril 21). *Proyecto Piloto: Jornada Laboral de 4 días*. Instituto Europeo de Asesoría Fiscal.

<https://www.ineaf.es/tribuna/jornada-laboral-de-4-dias/>

Información. (2020, Enero 13). *La firma ilicitana Zataca Systems implanta la jornada de cuatro días*. Información.

<https://www.informacion.es/economia/2020/01/14/firma-ilicitana-zataca-systems-implanta-4973229.html>

Lanzarote, S. o. C. (2024, Diciembre 1). *La jornada laboral*. Sindicato Obrero Canario Lanzarote.

<https://sindicalistasdecanarias.com/la-jornada-laboral/>

Martínez, A. I. (2020, Enero 16). «*Hay que dar facilidades para que la gente no piense que tener hijos es un problema*». Diario ABC.

https://www.abc.es/familia/vida-sana/abci-conciliar-si-possible-esta-segunda-empresa-espana-jornada-laboral-cuatro-dias-202001151110_noticia.html

Ministerio de la presidencia (2021). *España 2050: Fundamentos y propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo*.

https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/200521-Estrategia_Espana_2050.pdf

Morales, M. (2023, Abril 21). *Proyecto Piloto: todos los detalles de la Jornada Laboral de 4 días*. Instituto Europeo de Asesoría Fiscal. <https://www.ineaf.es/tribuna/jornada-laboral-de-4-dias/>

Murcia, J. (2022, Febrero 17). *Jornada laboral de 4 días | Así será la jornada laboral de 4 días que probará el Gobierno en España*. El Correo.

<https://www.elcorreo.com/economia/tu-economia/jornada-laboral-4-dias-espana-funcionamiento-programa-piloto-20220217114332-nt.html>

Navarrete, M. (2020, Febrero 17). *Jornada de cuatro días | Una empresa de Granada implanta la semana de cuatro días: viernes libres y el mismo sueldo. Ideal.*

<https://www.ideal.es/granada/empresa-granada-implanta-jornada-laboral-cuatro-dias-20200214103940-nt.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.ideal.es%2Fgranada%2Fempresa-granada-implanta-jornada-laboral-cuatro-dias-20200214103940-nt.html>

Olcese, A. (2023, Abril 13). *El Gobierno lanza un piloto descafeinado para la jornada de cuatro días con la quinta parte del dinero*. ELMUNDO.

<https://www.elmundo.es/economia/2023/04/13/6437b05bfc6c8348548b45da.html>

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Working time and the future of work*. Geneva: ILO Publicación.

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@cabinet/documents/publication/wcms_649907.pdf

Organización Mundial de la Salud. (s.f). *Constitución*. OMS.

<https://www.who.int/es/about/governance/constitution>

Palomo, D. (2020, Febrero 19). *La empresa granadina que prometió los viernes libres y cuyas ventas se han disparado un 22%*. El Español.

https://www.elspanol.com/reportajes/20200219/empresa-granadina-prometio-viernes-libres-ventas-disparado/468454101_0.html

Polo, F. (2022, Noviembre 10). *Un año trabajando 4 días a la semana: ¿qué dicen los datos?* | *GoodRebels*. GoodRebels.

<https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/un-ano-trabajando-4-dias-a-la-semana-que-dicen-los-datos/>

Repsol. (2023, Noviembre 22). *Conciliación familiar: qué es y ejemplos*. REPSOL.

<https://www.repsol.com/es/energia-futuro/personas/conciliacion-familiar/index.cshtml>

RTVE.es. (2023, Abril 23). *Las pymes de hasta 250 trabajadores que reduzcan a cuatro días la jornada laboral sin tocar los salarios tendrán ayudas del Gobierno*. RTVE.es.

<https://www.rtve.es/noticias/20230413/jornada-cuatro-dias-requisitos-ayudas-empresas/2438606.shtml>

Ruiz Sevilla, A. S. (2020, Enero 9). *Una empresa de Jaén inaugura la semana laboral de cuatro días en España*. La Vanguardia.

<https://www.lavanguardia.com/local/sevilla/20200109/472793895984/jornada-semanal-cuatro-dias-empresa-software-jaen.html>

Salazar, E. J. (2020, Enero 17). *El caso de la consultora tecnológica de Elche que ha apostado por la jornada laboral de cuatro días*. ElDiario.es.

https://www.eldiario.es/comunitat-valenciana/empresa-cuatro-dias-jornada-laboral_1_1077609.html

Serrano, P. (2020, Marzo 5). *La ilicitana Zataca Systems se lanza a la búsqueda de programadoras tras su cambio de jornada*. Alicanteplaza.

<https://alicanteplaza.es/la-ilicitana-zataca-systems-se-lanza-a-la-busqueda-de-programadoras-tras-su-cambio-de-jornada#:~:text=Despu%C3%A9s%20de%20haber%20implantado%20la,impla>

Software DELSOL. (2020, Enero 14). *Somos la primera empresa en España en instaurar la jornada laboral de cuatro días*. Software del Sol.

<https://www.sdelsol.com/blog/tendencias/primera-empresa-jornada-laboral-cuatro-dias/#:~:text=de%20cuatro%20d%C3%ADas-,Somos%20la%20primera%20empresa%20en%20Espa%C3%B1a%20en,jobnada%20laboral%20de%20cuatro%20d%C3%ADas&text=En%20Software%20DELSOL%20contamos%20con,sin%20afectar%20a%20nuestros%20salarios>

Uso, P (2025, Enero 14). *Balance del mercado laboral en 2024: paro, contratación y empleo*. Gabinete de estudios de USO.

https://www.uso.es/wp-content/uploads/2025/01/Balance_mercadolaboral_2024_REV.pdf

Uso, P. (2025, Enero 14). *El mercado laboral en 2024: precariedad, desigualdad y alta rotación*. Sindicato USO.

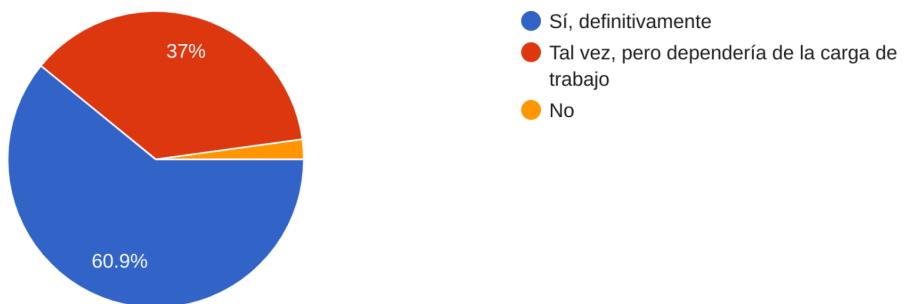
<https://www.uso.es/el-mercado-laboral-en-2024-precariedad-desigualdad-y-alta-rotacion/>

ANEXOS

A) Preguntas encuesta

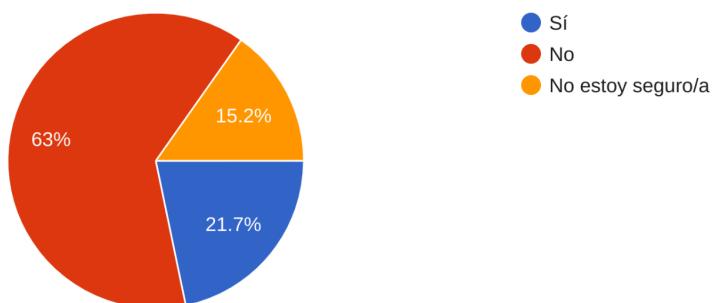
¿Crees que una jornada de 4 días mejoraría tu calidad de vida?

46 respuestas



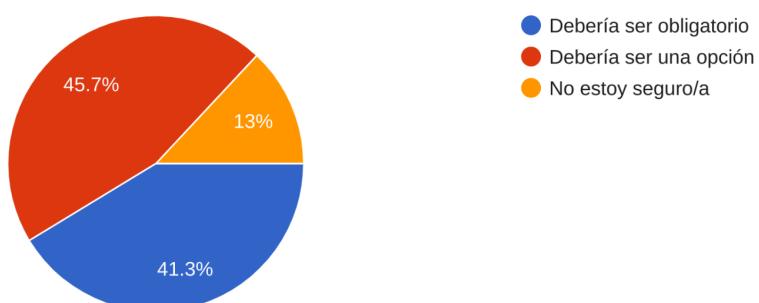
¿Consideras que la productividad disminuiría si la jornada laboral se redujera a 4 días?

46 respuestas



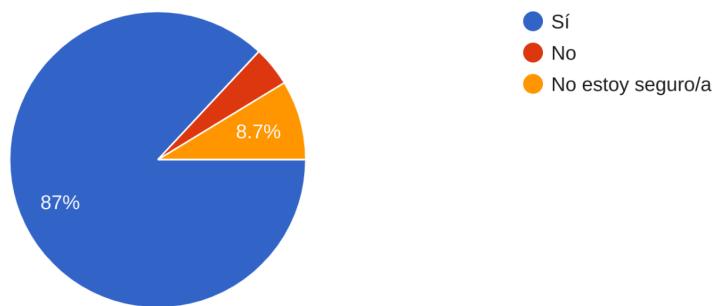
¿Crees que las empresas deberían adoptar esta medida de manera obligatoria o dejarla como una opción para los empleados?

46 respuestas



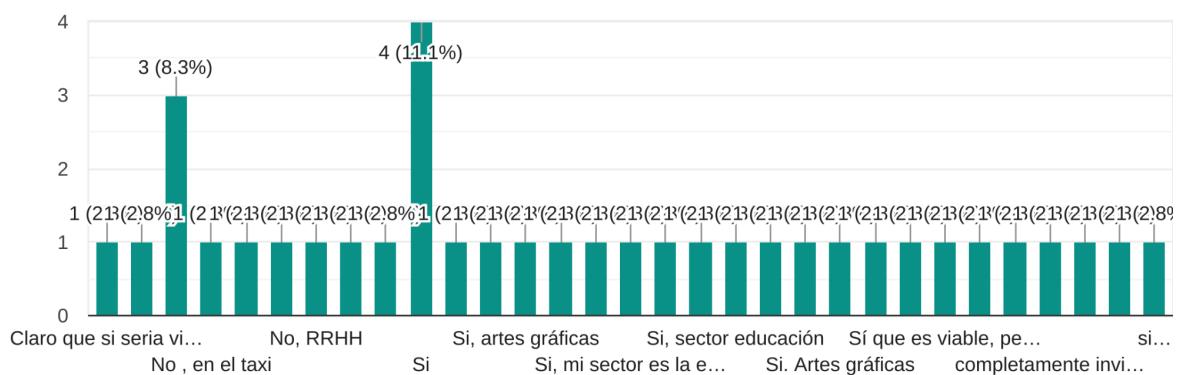
¿Crees que esta medida podría tener un impacto positivo en la salud mental y física de los trabajadores?

46 respuestas



¿Considera viable para su empresa o sector la implantación de una jornada de 4 días sin reducción salarial? (Sí o no, especificar sector de la empresa)

36 respuestas



¿Crees que a partir de esta reducción aumentaría la creación de empleo?

46 respuestas

