



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

ANÁLISIS SOBRE LA VIABILIDAD DE LA REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL EN ESPAÑA

Autor: Carmen Arrillaga Román
Director: Antonio Javier Ramos Llanos

MADRID | Marzo 2025

RESUMEN

El tiempo de trabajo estructura la vida diaria de millones de personas y por ello, alcanzar una regulación efectiva, consensuada en el marco internacional y fruto de un diálogo constructivo entre empresas, trabajadores y fuerzas políticas, es fundamental para el desarrollo del conjunto de la sociedad.

En un momento de la historia económica mundial tan incierto, convulso y dinámico, el debate y la literatura existente muestran opiniones y resultados mixtos sobre los efectos de la reducción de jornada en términos de empleo, productividad y bienestar, pero es innegable que se trata de una medida de gran alcance con posibles beneficios en términos de calidad de vida y organización del trabajo, aunque también con desafíos económicos y productivos, que exige para una hipotética implementación exitosa, el acompañamiento de políticas de apoyo a empresas, y una planificación basada en datos que permita evaluar su impacto real con precisión.

PALABRAS CLAVE

Reducción de la jornada, productividad, mercado laboral, conciliación, OCDE, competitividad empresarial.

ABSTRACT

Working time structures the daily lives of millions of people and, therefore, it is essential for the development of the society as a whole to achieve an effective regulation, agreed at an international level throughout a constructive dialogue in which companies, employees and political forces must be involved.

In such an uncertain, turbulent and dynamic moment in global economic history, the existing debate and literature present mixed opinions and results regarding the effects of working time reduction on employment, productivity and well-being. However, it is undeniable that this is a far-reaching measure with potential benefits in terms of quality of life and work organization, albeit also accompanied by economic and productivity challenges. For a hypothetical successful implementation, it will require the support of complementary policies for businesses and data-driven planning to accurately assess its real impact.

KEY WORDS

Working time reduction, productivity, labour market, work-life balance, OECD, business competitiveness.

ÍNDICE

Página

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	8
I.1 INTERÉS DEL ESTUDIO Y OBJETO DEL TRABAJO	8
I.2 METODOLOGÍA	9
I.3 OBJETIVOS	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
II.1 CONFIGURACIÓN HISTÓRICA DE LA JORNADA LABORAL EN ESPAÑA	11
II.1.1 Aparición de la jornada labora en el liberalismo económico	11
II.1.2 La conquista de la jornada de ocho horas	12
II.1.3 El trabajo regulado de la revolución industrial	13
II.1.4 La reducción de la jornada en el siglo XX	15
II.1.5 La jornada laboral desde el punto de vista del capitalismo	17
II.1.6 La regulación de la jornada en la España de la posguerra	18
II.1.7 Las políticas keynesianas en el empleo	19
II.1.8 El legado del empleo en la actualidad	20
CAPÍTULO III: ANÁLISIS COMPARADO CON PAÍSES DE NUESTRO ENTORNO	23
III.1 LA JORNADA LABORAL EN PAÍSES DE LA OCDE	23
III.2 FRANCIA CÓMO CASO PARADIGMÁTICO: LA LEY DE LAS 35 HORAS	27
III.2.1 Francia y los desafíos económicos de la reducción de la jornada semanal a 35 horas	28
III.2.2 Conclusiones del impacto en la economía francesa	29
III.2.3 Aprendizaje del modelo de jornada francés	31
III.3 REINO UNIDO – INFORME “THE UK’S FOUR – DAY WEEK PILOT”	31
III.3.1 ¿Sería recomendable, extrapolar un proyecto piloto cómo este a España?	32
CAPÍTULO IV: PANORAMA LABORAL EN ESPAÑA	34
IV.1 ANÁLISIS MACROECONÓMICO	34

IV.2 ACTUALIDAD LABORAL EN ESPAÑA	35
IV.2.1 Análisis de una futura reducción de la jornada en las PYMES	38
IV.2.2 La productividad en España.....	40
IV.3 VIABILIDAD DE LA MEDIDA DE REDUCCIÓN DE LA JORNADA APROBADA POR EL GOBIERNO DE ESPAÑA	43
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN	47
BIBLIOGRAFÍA	50

Índice de gráficos

	<i><u>Página</u></i>
GRÁFICO 1: Relación entre horas por semana de trabajo y producción.....	14
GRÁFICO 2: Perfil histórico de las horas por ocupado en España.....	24
GRÁFICO 3: España y su alta carga horaria en Europa occidental. Evolución de las horas trabajadas	25
GRÁFICO 4: Cambios en la jornada laboral entre finales del s. XX y principios del s. XXI en Europa.....	26
GRÁFICO 5: Impacto de la propuesta de reducción de la jornada a 37,5 horas por semana por Comunidad Autónoma	36
GRÁFICO 6: Empresas que han aplicado medidas de flexibilidad interna, según número de trabajadores y sector de actividad, en 2023	40
GRÁFICO 7: PIB por hora trabajada en España (\$). 2010-2022.	41
GRÁFICO 8: Productividad laboral por hora trabajada – Datos anuales (unidad) (variación de 2000 a 2024)	42
GRÁFICO 9: Remuneración por hora trabajada (en %). 2010-2022	43

Índice de tablas

	<i><u>Página</u></i>
TABLA 1: El % de reducción de los costes laborales en las empresas en España, consecuencia de implementar medidas de flexibilidad interna según el tamaño de la empresa en 2023	39

Índice de abreviaturas y acrónimos

ATA	Asociación de Trabajadores Autónomos
CEOE	Confederación Española de Organizaciones Empresariales
CEPYME	Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa
COMECON	Comisión de Ayuda económica Mutua
EBAE	Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial
ETT	Empresas de trabajo temporal
ERP	European Recovery Program
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio)
I+D	Investigación y Desarrollo
INE	Instituto Nacional de Estadística
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OIT	Organización Internacional del trabajo
OSE	Organización Sindical Española
PIB	Producto Interior bruto
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
RNE	Radio Nacional de España

SMI	Salario Mínimo Interprofesional
UE	Unión Europea
URSS	Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas
VAB	Valor Añadido Bruto

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

I.1 INTERÉS DEL ESTUDIO Y OBJETO DEL TRABAJO

Hoy, el mercado laboral enfrenta desafíos globales sin precedentes en un entorno de incertidumbre, marcado por avances tecnológicos disruptivos, tensiones geopolíticas y cambios económicos constantes, que lejos de ser irrelevantes han transformado profundamente la organización del trabajo. En este sentido, la pandemia de Covid-19 fue un punto de inflexión, obligando a las empresas a adaptarse rápidamente a nuevos paradigmas, como el teletrabajo, que hasta entonces se veía como una opción remota con muchas barreras de implementación. La crisis sanitaria demostró su viabilidad en algunos sectores, y su aún inviabilidad en otros, que por las características del modelo laboral requieren presencialidad (Sanchis i Muñoz, 2003).

A ello, se añade, el relevo generacional que impulsa nuevas demandas en el ámbito laboral, consecuencia de una mayor preocupación por el bienestar físico y mental, la igualdad de género y la conciliación entre la vida profesional y personal. En este contexto, surge la propuesta de volver a reducir la jornada laboral. Un cambio que genera debate y que, pese a las resistencias iniciales, podría seguir un camino similar al del teletrabajo (Sanchis i Muñoz, 2003).

Y es que la reducción del tiempo de trabajo ha sido un fenómeno masivo y común en los países desarrollados. En 1870, la jornada anual rondaba las 3.000 horas en las principales economías industriales; mientras que, en 2004, oscilaba, entre 1.378 en Holanda y 1.869 horas en Estados Unidos. Jean Viard en *Le Sacre du temps*, destaca que el tiempo de trabajo ha disminuido en relación con la vida total, teniendo en cuenta, no solo el factor de la reducción de la jornada laboral, sino también cuestiones como el incremento de la esperanza de vida y el alargamiento de los planes de estudio (citado en Olano, 2012).

Parece que el aumento de la productividad ha permitido reducir la jornada laboral, aunque aún no se ha descubierto un vínculo estable entre ambas variables. Lo que hoy sí puede demostrarse es, que tras la Segunda Guerra Mundial, hubo una tendencia a priorizar el ingreso con jornadas extendidas para recuperar la merma del poder adquisitivo. En la actualidad, la redistribución de las ganancias entre salario y reducción de la jornada depende de leyes, negociaciones colectivas y relaciones de poder entre empleadores y trabajadores (Olano, 2012).

En España, ha habido ocho grandes reformas laborales desde 1984 hasta el año 2022 (Mínguez, 2022). Pero fue un año antes, en 1983, cuando entró en vigor la jornada laboral de 40 horas semanales; hace ya más de cuarenta años, en un contexto socioeconómico muy diferente al actual (El País, 1983). Durante este tiempo, el país ha experimentado transformaciones significativas, desde la entrada en la Unión Europea hasta la modernización de su modelo productivo. Sin embargo, el mercado laboral sigue anclado en prácticas obsoletas como el presencialismo y la rigidez horaria, lo que contrasta con la evolución de la economía y la sociedad. Entre los principales retos que enfrenta España, se encuentran la precariedad laboral, el alto desempleo juvenil y el envejecimiento de la población, factores que exigen soluciones para garantizar un mercado laboral sostenible (Sanchis i Muñoz, 2003).

La conclusión a la que se pretende llegar es demostrar a raíz del estudio de la situación laboral en España, el análisis comparado con países de nuestro entorno y las opiniones de científicos, economistas y sociólogos, si es verdaderamente una opción viable a largo plazo la idea de reducir la jornada laboral en España o por el contrario es una meta utópica. Al final, el empleo ocupa gran parte de la vida de toda persona y es deber de todos aportar en la búsqueda de una solución óptima que contribuya no solo al avance económico de los mercados, sino también a la evolución de la sociedad contemporánea.

I.2 METODOLOGÍA

El análisis empírico de este trabajo se centra en estudiar la viabilidad de una posible reducción de la jornada laboral en España, atendiendo a la situación económica actual, de incertidumbre, e intereses geopolíticos contrapuestos que amenaza los avances económicos alcanzados consecuencia de la globalización. Para ello, se ha realizado un estudio simultáneo de la evolución de la jornada laboral en España y en el plano internacional. Igualmente, este estudio amplía su enfoque para comparar la realidad del mercado español con la de otros países, explorando posibles vías de modernización y adaptación a las nuevas dinámicas laborales. Tomando como referencia el marco de la OCDE, nos hemos centrado en la Ley de las 35 horas en Francia y proyectos piloto como el de Reino Unido. Finalmente, a partir de un análisis macroeconómico de la situación actual en España, se estudia, en términos de productividad, las posibles implicaciones de la reciente medida de reducción de la jornada en el tejido empresarial.

I.3 OBJETIVOS

Los principales objetivos de este trabajo son:

- i. Estudiar la progresiva evolución de la jornada laboral con el objetivo de analizar cuál era la situación económica imperante en momentos de la historia en que tuvieron lugar reducciones del tiempo de trabajo.
- ii. Estudiar experiencias internacionales pioneras en la reducción de la jornada laboral y evaluar sus conclusiones, ya sean de éxito o fracaso.
- iii. Evaluar el impacto macroeconómico y la viabilidad financiera de la medida en el tejido empresarial español, atendiendo a las desiguales consecuencias según sector e industria.
- iv. Proponer modelos de implementación sostenible tales como la jornada de 4 días, la flexibilidad laboral o compensaciones económicas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

II.1 CONFIGURACIÓN HISTÓRICA DE LA JORNADA LABORAL EN ESPAÑA

II.1.1 Aparición de la jornada labora en el liberalismo económico

Hoy, la jornada laboral en España es el resultado de un conjunto de reformas, reivindicaciones y confrontaciones, así como de un diálogo continuo que se ha venido desarrollando desde siglos atrás, y que ha posibilitado el establecimiento de la actual jornada laboral diaria de ocho horas. La determinación del tiempo de trabajo históricamente ha experimentado variaciones notables. (Espuny i Tomás, 2004). Desde la segunda mitad del siglo XVIII, mientras las estructuras del Antiguo Régimen comenzaban a debilitarse ante los evidentes cambios sociales, el sistema gremial se convirtió en tema central del debate político. En torno a él se formularon discursos que abogaban, ya sea por su disolución, influenciados por las ideas de Adam Smith y los fisiócratas franceses en el marco del liberalismo económico, o por su conservación, aunque en este caso, vinculada a propuestas de reforma profundas (Hidalgo, 2022).

El liberalismo económico nace como un movimiento intelectual crítico con las instituciones del Antiguo Régimen. En concreto, la escuela fisiocrática sienta las bases del antigremialismo al identificar a tales asociaciones de artesanos como auténticos obstáculos del *Laissez Faire*. Resulta que los derechos monopolísticos de las corporaciones de artesanos permitían restringir la oferta, vendiendo su producción por encima del precio natural generando ganancias considerables. Ello permitía la restricción de la competencia y exigía periodos de aprendizaje excesivos. Estos periodos desmedidos posibilitaban la sobreexplotación de los aprendices por parte de los maestros, constituyéndose como mano de obra barata, incapaces de contratarse libremente. Este clima de trabajo influenció sobremanera a Adam Smith que plasmó la realidad del sistema gremial en su obra *la Riqueza de las Naciones de 1776*. Igualmente, esta relación entre capital y trabajo del sistema gremial sería analizada en cierto modo por Karl Marx (Fazzini, 2024).

Los principios que emanan del liberalismo clásico sobre la reducción del intervencionismo del Estado, el libre mercado o la autonomía contractual, chocaban con el sistema gremial, caracterizado por ser eminentemente proteccionista mediante el establecimiento de monopolios y el control total de la producción. A pesar de la resistencia que opusieron a su desaparición, esta organización de la economía era inviable con la transformación liberal de la época. Fue en

el contexto de la muerte del rey Fernando VII en 1833 cuando se promulgaron en España los primeros decretos que acabaron con el sistema gremial (Ibarz, 2020).

Con la caída del régimen gremial, el significado del trabajo empieza a cambiar. En pro de la autonomía de las partes y el libre mercado, empresarios y trabajadores debaten sobre la determinación de la jornada laboral. Sin embargo, se hizo evidente que existía una desigualdad entre ambas partes en la relación laboral. No es un contrato libre y ello genera un desequilibrio que lleva a que el trabajador, deba aceptar las condiciones impuestas por el empleador. Este es el germen de las largas, frenéticas y abusivas jornadas laborales que se imponen a todos los trabajadores incluyendo mujeres y niños. Consecuentemente, la jornada laboral devino en un motivo de discordia y conflicto entre empresarios y trabajadores (Espuny i Tomás, 2004).

II.1.2 La conquista de la jornada de ocho horas

Los abusos del liberalismo exigieron la intervención del Estado en la limitación y regulación de la jornada laboral. En 1873, Antonio Carné fue pionero en defender ante las Cortes de la República española, la elaboración de una ley que limitara las horas de trabajo, en este caso, en las fábricas de vapor y talleres, inspirando los venideros proyectos legislativos sobre la reducción de la jornada de trabajo. Empezaron a tenerse en cuenta las aspiraciones laborales de los trabajadores, primero con la creación de la Comisión de Reformas Sociales en 1883 y después, a nivel internacional, con la celebración de la Conferencia de Berlín en 1890. Se lograron acuerdos relativos a la reducción de la jornada de los niños y mujeres y paralelamente comenzaron los preparativos de la primera celebración del Primero de Mayo. Esta fecha se convertiría en el punto de partida de la demanda de todos los trabajadores por una jornada laboral de ocho horas. Todos los sectores de la producción empezaron a reclamar jornadas de ocho horas y la adopción de tal medida no estuvo exenta de apoyos y críticas sobre sus consecuencias en la economía. En el último cuarto del siglo XIX comenzó la elaboración de legislaciones que limitaron el trabajo para mujeres y niños como la Ley Benot en España o las Leyes de 1874 y 1892 en Francia (Rivera, 1999).

Fue el historiador británico E.P. Thompson quien guio la transición del trabajo con horarios irregulares (entendiendo jornadas con periodos muy prolongados y marcados por límites naturales, ya fuere de sol a sol, o hasta donde llegase la resistencia del trabajador), hacía el trabajo regulado propio de la era industrial, porque no fue hasta la revolución industrial, cuando se hizo patente la escisión entre tiempo de trabajo y de ocio (Rivera, 1999).

II.1.3 El trabajo regulado de la revolución industrial

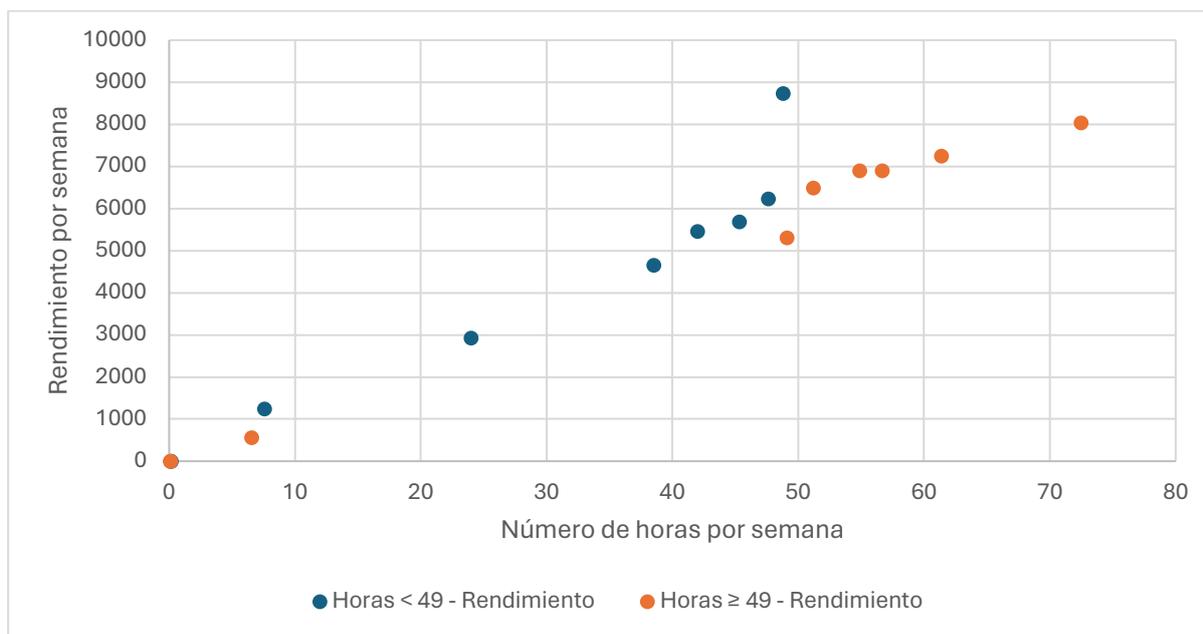
La irrupción de la máquina en el proceso productivo fue el factor clave para forzar una reorganización de la jornada. En primer lugar, porque este tipo de activos fijos, que suponían una inversión económica de calado, obligaban a adoptar una disciplina y organización orientada a rentabilizar la máquina empleando a un número determinado de trabajadores que pudieran utilizarla, sacándole el máximo provecho y amortizándola en el plazo de su vida útil. El objetivo era alcanzar los máximos niveles de producción posibles, lo que en una primera etapa supuso jornadas de trabajo de hasta 18 horas diarias (Rivera, 1999).

II.1.3.1 La Ley de los rendimientos decrecientes en el empleo industrial

A modo de inciso, aplicando, desde una perspectiva económica, la Ley de los rendimientos decrecientes al tema que investigamos, si aumenta la cantidad de uno de los factores productivos, en este caso las horas de trabajo de un empleado, y se mantienen constante el resto de los factores (ejemplo: no se aumenta el número de máquinas o se mantiene el mismo número de trabajadores), la producción total aumentará cada vez de forma más lenta hasta que llegue un punto en el que deje de crecer o producir eficazmente, pudiendo incluso disminuir la productividad (véase el Gráfico 1) ¹.

¹ Esto ha sido muy estudiado. Recientemente John Pencavel, investigador de la Universidad de Stanford, ha demostrado que la productividad disminuye cuando se observa un exceso de horas trabajadas; incluso revela que quienes trabajan 70 horas semanales no necesariamente producen más que sus homólogos que trabajan 55 (Mérida, 2024). Véase el Gráfico 1.

Gráfico 1: Relación entre horas por semana de trabajo y producción



Fuente: elaboración propia con datos del Informe “The Productivity of Working Hours” (Pencavel, 2024)

Es decir, volviendo al momento histórico que nos ocupa llegaba un punto en el que por mucho que trabajasen 18 horas diarias, la producción no iba a seguir creciendo, en contraposición a lo que los detractores de las jornadas reducidas argumentaban, razonando la disminución de la productividad de las empresas al acortarse las horas de trabajo (Espuny i Tomás, 2004).

Por ello, el ideal de reducción de la jornada venía asociado a la disminución de aquellas jornadas excesivamente prolongadas, que derivaban en una productividad menor y una peor calidad del trabajo repercutiendo en un producto final, que cada vez tenía más taras o defectos. Los accidentes de trabajo eran también más habituales en jornadas con horarios desmedidos, por la fatiga, la pérdida de atención, el cansancio o la vulnerabilidad de los trabajadores expuestos, multiplicándose las posibilidades de daños (Espuny i Tomás, 2004). Asimismo, desde un punto de vista económico, la reducción de la jornada iba a suponer mitigar el efecto adverso sobre el empleo generado por el aumento de la productividad a través del uso de maquinaria. Es decir, la implantación de las máquinas en el proceso productivo estaba pensada para crear más producto en un plazo de tiempo menor, de forma que, la mano de obra sería menos necesaria (Rivera, 1999).

En definitiva, esta reducción de la jornada se defendía en base "a los tres ochos" que venían a consagrar un reparto del tiempo, dada la necesidad del trabajador de disponer de tiempo para

el desarrollo de su propia personalidad. Fue una ilustración conmemorativa del Primero de mayo de 1896 en *La Lucha de Clases* de Bilbao la que escenificó a la perfección en qué consistía tal reducción de la jornada: “*Ocho de trabajo, ocho de instrucción, ocho de descanso*”. Esta fórmula de distribución del día para la clase trabajadora se reflejaría posteriormente en el articulado de la ley de 1 de Julio de 1931 (Rivera, 1999).

II.1.4 La reducción de la jornada en el siglo XX

Concretamente, desde que comenzara el siglo XX, la legislación estatal empezó a establecer reducciones progresivas de la jornada laboral en gran parte de los países europeos. En España ocurrió con las Leyes de Dato (Rivera, 1999). Si bien hubo una intervención legislativa para hacer efectiva la reducción de la jornada, lo cierto es que una Ley de ocho horas no podía ni debía aplicarse por igual en todas las industrias. Por el contrario, tal legislación del trabajo debía contemplar las excepciones que pudieran plantearse en ciertas industrias por imposibilidad de aplicar dicha jornada. Más aún, el Estado no podía intervenir y aplicar la Ley de ocho horas sin consultarles ni garantizarles el tener en cuenta las particularidades de cada una, pues podía darse el caso, de que algunas estuvieran más o menos capacitadas para abordar tal cambio, y otras por su parte, necesitasen de un reajuste total del modelo de producción. Entre estas exclusiones se encontraban, entre otros, los altos funcionarios de las empresas, los empleados del servicio doméstico, los porteros de residencias particulares y quienes prestasen servicios similares, siempre que dispusiesen de vivienda en el mismo edificio bajo su vigilancia o aquellos empleados cuyos trabajos tenían un tipo especial de jornada máxima (Espuny i Tomás, 2004).

Por otro lado, la reducción de la jornada laboral requería un planteamiento a nivel internacional. La ocasión se presentó tras la Primera Guerra Mundial, en la Conferencia de Paz de París, con el Tratado de Versalles el 28 de junio de 1919. En el artículo 427 del Tratado, se consagró como uno de los principios legales de mayor importancia “*la adopción de la jornada laboral de ocho horas, o de la semana de cuarenta y ocho como objetivo a lograr, donde no estuviere establecida*” (Espuny i Tomás, 2004) . Uno de los órganos de esta Conferencia fue la Comisión de legislación de trabajo, en cuyo seno se preparó la declaración de principios *Labor's Bill of Rights* y se diseñó la futura Organización Internacional del trabajo (OIT) (Espuny i Tomás, 2004) .

Los años venideros, estuvieron marcados por la crisis económica iniciada en 1929. El periodo de entreguerras representa la etapa más aguda de una crisis coyuntural consecuencia de la Primera Guerra Mundial. Las singulares configuraciones políticas y sociológicas derivadas del conflicto y la envergadura de los costes económicos de la guerra fueron insuperables para que pudiera tener lugar una recuperación autogenerada entendiéndose que tal crisis no fue tanto, consecuencia del ciclo económico sino de un contexto histórico específico. Es decir, los Estados no tenían capacidad económica para la reconstrucción de las sociedades. La estructura social se había desintegrado. La financiación de la guerra estuvo llena de promesas a la sociedad, de forma que nadie creía que, por ejemplo, en Gran Bretaña y otras potencias vencedoras sería necesario restringir el nivel de vida después de la guerra. Sin embargo, cuando la sociedad se concienció de la realidad de la reducción de la capacidad económica en estos Estados victoriosos, ya era tarde. Los sacrificios y reajustes económicos impuestos a toda la sociedad para reflotar las economías trasladaron el peso del ajuste sobre las clases trabajadoras. Era tal la destrucción del equilibrio económico y social, que cualquier intento de proteger la sociedad parecía resultar en vano (Polanyi, 2018).

La postergación de la crisis inmediatamente después de la guerra fue posible, en primer lugar, mediante una redistribución nacional del ingreso, en segundo lugar, por la consunción del capital, y un elevado y artificial consumo (mientras que el capital doméstico era devorado por la inflación) y, en tercer lugar, por la dependencia del crédito y los déficits que los países financiaron mediante un endeudamiento externo perpetuo. Esta estabilidad aparente finalmente se rompió con el crack del 29 en Wall Street, provocando el desencadenamiento de una crisis económica en todo el mundo; y las economías deficitarias entraron en un declive ininterrumpido provocando el colapso de toda la estructura mundial del crédito. A ello le siguió la crisis crediticia de 1931, el declive del comercio mundial en 1932 y finalmente el desplome de las monedas en 1933. Y en este escenario mundial, la estructura social, fue testigo de un doloroso proceso de ajuste económico (Polanyi, 2018).

En medio de la intensa depresión económica, aparece la propuesta de implantación de la semana de cuarenta horas. Reivindicar las cuarenta horas semanales había devenido clave para poder distribuir el trabajo disponible entre todos aquellos que eran aptos para trabajar. El empleo fue duramente atacado por ese periodo de crisis que se había agravado entre 1929 y 1933. La reducción del tiempo de trabajo fue tratada a finales de 1931 en el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo como un posible atenuante de la crisis.

La viabilidad de la reforma estuvo expuesta a mucho diálogo y negociaciones. Era necesario evaluar el posible impacto de la propuesta y al mismo tiempo analizar las posibles causas que hacían conveniente su implantación efectiva en el mercado laboral en el marco de una crisis mundial. Entre otras cuestiones, se analizó, mediante unos cuestionarios remitidos a la Cámara de Comercio de Barcelona, como influiría en el precio de coste una disminución del trabajo sin disminuir proporcionalmente el salario, y como ello podía contribuir a un encarecimiento del nivel de vida. Igualmente, se analizó la viabilidad de la medida como solución al paro y a la depresión económica (Espuny i Tomás, 2004).

Tras muchos estudios y experiencias en diferentes países, todo apuntaba a que la reducción de la jornada sería una de las soluciones más eficaces al problema del incremento del paro. Sin embargo, antes de la adopción de ninguna medida, en España, se planteó la conveniencia de examinar que factores podrían influir en las distintas industrias, así como los posibles efectos sobre la reducción del nivel de vida de los trabajadores y sobre la economía nacional. Igualmente, se analizaría la contribución que tales factores podrían o deberían tener en la reducción de la jornada laboral. Entre otros, el rendimiento de los trabajadores, el avance técnico de las industrias, la disminución de los gastos generales y cualesquiera otros factores de índole similar. No solo se estudiarían fórmulas de implementación obligatoria de la jornada laboral, sino que a su vez se tendrían en cuenta las posibles excepciones atendiendo a las características de las industrias, las categorías de trabajadores o las modalidades de trabajo (Espuny i Tomás, 2004).

II.1.5 La jornada laboral desde el punto de vista del capitalismo

La guerra civil y el fin de la II República en España, pueden considerarse un punto crítico en la historia de la economía política española². Aparecen, desde este momento dos trayectorias económicas distintas; la de España respecto la del resto de Europa Occidental, que después de la Segunda Guerra Mundial, experimentó la conocida "era dorada" del capitalismo (Sola, 2014). En el plano internacional, aunque aparentemente dominase la "guerra fría" entre comunismo y capitalismo en el periodo entre 1945 y 1991, fue en Europa, hasta 1973, una época de crecimiento económico, expansión de la globalización y de avance tecnológico. Los cimientos del nuevo orden económico tuvieron en cuenta las lecciones aprendidas del periodo

² Véase que la II República había significado el triunfo de las clases populares en la vida política, siendo el movimiento obrero el gran protagonista del proyecto que luchaba por avances en sus condiciones de vida (Sola, 2014).

de entreguerras y de la gran depresión. Se estableció la ONU en 1945, con el objetivo de establecer reglas comunes para los países y un mecanismo de resolución pacífica de conflictos internacionales. Asimismo, en el plano económico con el objetivo de fomentar el comercio internacional se establecieron una serie de instituciones a raíz de la Conferencia de Bretton Woods (1944): el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Acuerdo General sobre Tarifas y aranceles (GATT, en inglés, 1947). Este último, daría lugar a la creación de la Organización Mundial del Comercio (Bernardos, et al., 2014).

Igualmente, tras la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos tuvo un papel clave en la rápida recuperación de Europa Occidental a través del European Recovery Program (ERP), también conocido como plan Marshall. En respuesta a este plan, la URSS creó la Comisión de Ayuda económica Mutua (COMECON) en 1949. Respecto del Plan Marshall, España no se benefició de este primer paquete de ayudas económicas norteamericanas, pues el Régimen de Franco, alineado políticamente con los regímenes totalitarios e inicialmente favorable al Eje (aunque luego reafirmó su neutralidad), situó la economía española en un escenario de aislamiento internacional. El franquismo, configuró una economía política marcada por el intervencionismo y la autarquía. El Estado estableció un rígido control sobre los salarios que unido a una inflación descontrolada condujo a un empeoramiento de las condiciones de vida de la población y a la contracción de la demanda. Todo ello, inevitablemente influyó en el mercado laboral (Bernardos, et al., 2014).

II.1.6 La regulación de la jornada en la España de la posguerra

La jornada laboral durante el régimen franquista, también fue regulada por diversas normas. El Fuero del trabajo en su Declaración II, recogía el compromiso del Estado a "*ejercer una acción constante y eficaz en defensa del trabajador, su vida y su trabajo. Limitará convenientemente la duración de la jornada para que no sea excesiva, y otorgará al trabajo toda suerte de garantías de orden defensivo y humanitario*" (BOE, 1967). Igualmente, otros textos legislativos regularon jornadas laborales para sectores de trabajo concretos. Por poner algunos ejemplos, la reglamentación en la enseñanza privada de 20 de septiembre de 1943 dedica su capítulo V a la Jornada y a los descansos; o la Reglamentación de Trabajo de los Bancos Privados de 1950, fijó la jornada laboral máxima legal de ocho horas. Todas estas normas y regulaciones respecto de la jornada de trabajo constituyen el legado histórico de la economía política franquista en la configuración del mercado laboral en España. El escaso grado de

modernización de la sociedad española en comparación con el resto de los países de nuestro entorno, explica que el mercado laboral estuviese atado a ciertas rigideces (Espuny i Tomás, 2004).

Primeramente, la falta de libertad sindical era uno de los rasgos fundamentales de las relaciones laborales. Los sindicatos estaban ilegalizados, la autonomía de la clase trabajadora había sido sustituida por la creación de la Organización Sindical Española (OSE), entidad que funcionaba como una ramificación del propio Estado. Es decir, las relaciones laborales estaban reguladas por políticas gubernamentales a través de las reglamentaciones de trabajo, denominadas posteriormente “ordenanzas laborales”, que fijaban las condiciones laborales mínimas (Sola, 2014). Se constituyeron como la única alternativa para regular la vida de los trabajadores en la empresa, ante la falta de negociación colectiva y de la autonomía de las partes. Un ejemplo de este poder discrecional es la jornada laboral (el incumplimiento de las reglamentaciones dejaba sin efecto la entonces vigente regulación del tiempo de trabajo) o el bloqueo salarial de los trabajadores (el cual produjo efectos contraproducentes en la productividad y crecimiento de la demanda). Además, uno de los problemas íntimamente ligados a la regulación de la jornada laboral, fue el cómputo de las horas extraordinarias. Su uso abusivo, durante el periodo de 1965 y 1975, permitía a los empresarios evitar recurrir a la contratación o al despido para ajustar la cantidad de mano de obra a las necesidades de la empresa y a la demanda del momento. Durante este periodo, llegaron a representar el 4,5% de la jornada laboral (Sola, 2014).

II.1.7 Las políticas keynesianas en el empleo

La intervención del Estado en la economía creció a partir de 1950 en la mayoría de los países desarrollados, imponiéndose las políticas Keynesianas que priorizaban la lucha contra la depresión y el desempleo. Aumentó la actividad reguladora del Estado, principalmente en países europeos de nuestro entorno, como es el caso de Francia; y se generalizó la nacionalización de sectores estratégicos como el energético o el de transportes. Tales factores, unidos a la expansión del comercio mundial contribuyeron, hasta 1970, al crecimiento económico de los países europeos, incluyendo España. Bajaron las tasas de inflación y el crecimiento económico se logró en condiciones de “pleno” empleo, ya que durante el periodo que abarca de 1950 a 1973, la tasa de paro se mantuvo en niveles cercanos al 2,6% en Europa o al 4,5% en Estados Unidos. El escenario de tasas inflacionarias bajas, “pleno” empleo y

estabilidad monetaria diferencian este periodo (1950 – 1973) respecto del periodo de entreguerras y los años posteriores a la crisis de 1973 (Bernardos, et al., 2014).

Este boom económico en España, también influenciado por la liberalización impulsada por el Plan de Estabilización de 1959, propició el resurgir del movimiento obrero, que reclamaba una mayor e igualitaria distribución de los beneficios obtenidos del incremento de la productividad. Los conflictos laborales contribuyeron al logro de avances laborales por los trabajadores y desembocaron en un cambio social a lo largo de los años setenta. El auge del movimiento obrero, la crisis del petróleo de 1973 en el plano internacional y la erosión del régimen hacían peligrar la política económica de España. En 1975, la muerte de Franco precipitó que tal coyuntura favoreciera el paso del régimen franquista hacia un régimen democrático en España (Sola, 2014). Era tal el ajuste económico necesario para iniciar esta nueva etapa focalizada en reducir el déficit público y la ola expansionaria del desempleo que el Gobierno de Adolfo Suárez promovió una negociación multilateral. Además del Ejecutivo, participaron otras fuerzas políticas con representación parlamentaria, sindicatos y patronal y las negociaciones entre ellos desembocaron en los llamados Pactos de la Moncloa de 1977, siendo uno de sus elementos fundamentales la introducción de reformas consideradas indispensables en el nuevo contexto político como la aprobación de un nuevo marco legal que regulase las relaciones laborales (Sudrià, 2012). En el contexto del mercado laboral, fueron, además, varios los avances legislativos logrados durante los años de la transición, que incluyeron la mejora en los derechos laborales, la democratización de las relaciones laborales y el desarrollo de un incipiente Estado de bienestar. A pesar de ello, los trabajadores continuaron en una posición de subordinación político-económica en comparación con la situación que demás trabajadores disfrutaban en el resto de Europa (Sola, 2014). Hoy, el régimen jurídico sobre la duración máxima de la jornada está establecido en el artículo 34 del Estatuto de los Trabajadores.

II.1.8 El legado del empleo en la actualidad

En definitiva, España experimentó una serie de cambios importantes a nivel económico, político y social, pero el legado de ciertos elementos de la economía política franquista pervive en la actualidad. En el ámbito económico, el desempleo es el principal medio de ajuste en periodos de crisis; y la precariedad, por el aumento de la contratación temporal que se ha arraigado en el mercado laboral, generando vulnerabilidad entre trabajadores; y los bajos salarios que se han mantenido estancados durante el boom financiero-inmobiliario. En definitiva, hay aspectos de la economía política y de las relaciones laborales del franquismo,

que han sobrevivido a la transición y explican el régimen de empleo que existe hoy en España (Sola, 2014).

Además, el control del trabajo por parte del empleador responde a una tendencia histórica. Los sindicatos, tratan de negociar y fijar condiciones a ese control del tiempo de trabajo del empleado, pues tiene un precio. Existen mecanismos como las bolsas horarias de libre disposición del empleador según la evolución de la demanda, trabajadores de fin de semana ante picos de producción, o la contratación puntual por vía de las empresas de trabajo temporal (ETT) que respondiendo a la lógica del mercado actual suponen un llamamiento a la reorganización de la jornada laboral. Aparte del control de trabajo, también incide en la jornada de trabajo, lo que conoceremos como “tiempo social”. No se trata únicamente de reducir la jornada laboral sino de que tal reducción coincida con el “tiempo social”, para que los trabajadores puedan disfrutar de esa reducción horaria a la vez que la comunidad del entorno. Al menos, así lo apuntaba la OIT en Ginebra en 1921: *“el conjunto del personal del establecimiento disfrutará de descanso al mismo tiempo”* (Rivera, 1999). Es decir, reducir horas de la jornada a cambio de trabajar en fin de semana o dar vacaciones fuera de los meses de asueto comunitario no parece un gran logro para el trabajador. Dice G. Moorhouse, en *La otra Inglaterra* (1964), *“¿cómo se espera que en un clima así sobreviva un sentimiento hacia la comunidad?”* (Rivera, 1999).

Esta era la mentalidad en los años sesenta también en España, pero igual que entonces, hoy, resucita un problema similar en las negociaciones sobre otra posible reducción de la jornada. Actualmente, ante la posibilidad de trabajar en fines de semana o en meses tradicionalmente destinados a las vacaciones de la comunidad, se enfrentan el tiempo “social” y el tiempo “postmoderno”, el trabajador clásico y las nuevas generaciones. Frente al trabajador clásico integrado en la sociedad conservadora, que sitúa a la familia tradicional en el centro de la vida social y se rige por las costumbres heredadas o creencias arraigadas defendiendo su propia percepción del tiempo de trabajo, existen nuevas generaciones de trabajadores que empiezan a integrarse en el mercado laboral. Ellos, están unidos por lazos sociales distintos a los tradicionales. Ya no hablamos de familia tradicional, sino que proliferan las familias monoparentales; y las parejas sin hijos. Incluso las obligaciones familiares o el uso del tiempo han ido evolucionando y cambiando. Se trata de un auténtico choque generacional y como ocurrió en otras épocas puede ser que las transformaciones en los comportamientos de los

trabajadores den lugar a nuevas realidades sociales, pues recordemos que la clase no es una entidad inmutable ni eterna (Rivera, 1999).

Ya en 1930, John M. Keynes, pronosticó que para el año 2030, las sociedades avanzadas podrían satisfacer sus necesidades materiales con un esfuerzo laboral de alrededor de tres horas diarias. Entonces, las predicciones de Keynes basadas en avances técnicos y un incremento sostenido del 2% en el capital, anticipaban una reducción drástica de la jornada laboral y su visión influyó en debates internacionales. Y, aun habiéndose dado algunos factores no previstos por Keynes, la jornada ha disminuido en España significativamente desde entonces, y hoy, continúa siendo un desafío, equilibrar las necesidades económicas con la calidad de la jornada laboral (López del Paso, 2013) ⁴.

Hace ya más de cien años que la jornada laboral de ocho horas es normal en nuestra sociedad. Como hemos analizado, la reducción de la jornada experimentó un gran avance entre 1929 y 1945 y desde entonces, los cambios, aunque progresivos han sido menos relevantes. Desde mediados del siglo XX hasta este primer cuarto del siglo XXI, los avances tecnológicos han sido de una envergadura tal, que, unido a los cambios sociales y económicos, hacen necesario abordar de nuevo, en el presente, el tema de la reducción de la jornada laboral. En España, el artículo 40 de la Constitución de 1978, encomienda a los poderes públicos la responsabilidad de limitar la jornada y adoptar medidas enfocadas a la consecución de una política de pleno empleo. Por tanto, es a ellos, a quienes corresponde dar repuesta al debate que hoy se suscita en relación con el tiempo de trabajo.

⁴ Algunos de esos factores no tenidos en cuenta por John M. Keynes son el progreso médico, que ha permitido el aumento de la esperanza de vida en las sociedades avanzadas, el retraso de la incorporación al mercado laboral por una prolongación de la educación, jubilaciones más tempranas o la aparición del valor intangible del trabajo (López del Paso, 2013).

CAPÍTULO III: ANÁLISIS COMPARADO CON PAÍSES DE NUESTRO ENTORNO

En un mundo donde la eficiencia y la productividad se ha constituido como pilares clave del desarrollo económico son varias las preguntas que surgen sobre la duración de la jornada laboral. Incluso, se ha llegado a planteamientos como: *¿Es realmente necesario trabajar cinco días a la semana?, o ¿Podríamos lograr los mismos resultados en un periodo más corto?* (Redondo, 2024).

La idea de una semana laboral de cuatro días cobra cada vez más protagonismo en el mundo del trabajo. Lejos de ser una utopía, esta propuesta abre un sinfín de preguntas y propuestas sobre sus posibles beneficios. Veremos que en varios países europeos ya se analizan las consecuencias de una jornada reducida, no solo en términos de bienestar individual, sino como factor de crecimiento colectivo (Redondo, 2024). Por el momento, la propuesta española es más bien la reducción de la jornada laboral a 37,5 horas por semana, conforme al anteproyecto de ley presentado por el Gobierno, lo cual, supone ya un importante avance hacia tal denominada utopía (Consejo de Ministros, 2025). Ahora bien, aunque son muchos los países que debaten sobre ello, los enfoques y resultados varían según el contexto económico y social de cada Estado. Mientras algunas economías, como la francesa, han implementado significativas reducciones de la jornada, otras han mantenido esquemas más extensos argumentado la necesidad de preservar la productividad y competitividad (Redondo, 2024). En este punto del estudio, el objetivo es poder establecer un marco comparativo de modelos internacionales con España en la reducción del tiempo de trabajo; analizar su impacto en la productividad (si es que pueden relacionarse ambos factores), el bienestar laboral y el crecimiento económico y contrastar factores clave y dificultades observadas en su implementación.

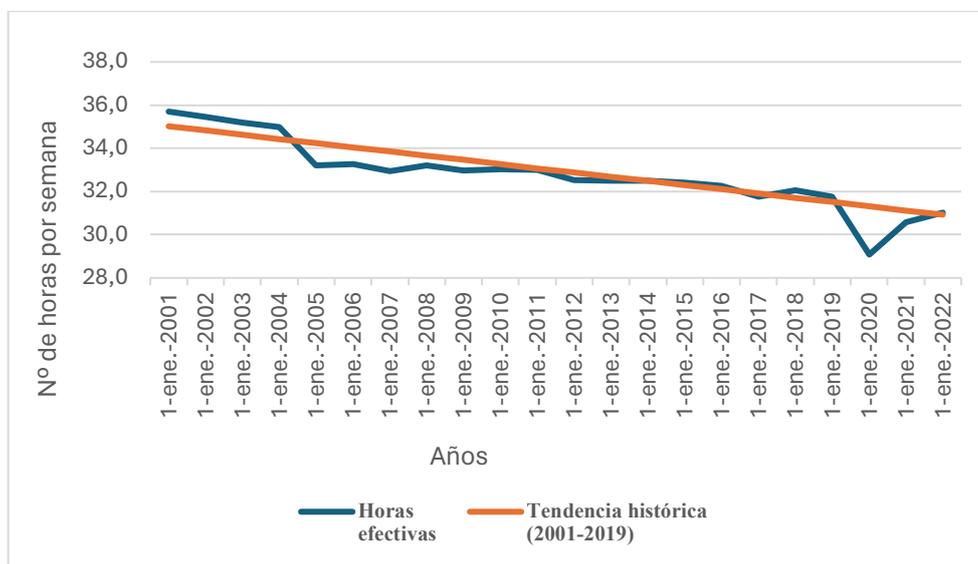
III.1 LA JORNADA LABORAL EN PAÍSES DE LA OCDE

A modo introductorio, está ampliamente documentado que trabajar largas jornadas de trabajo se asocia con peores resultados de salud, según la OCDE. Ahora bien, la relación con la productividad es menos evidente. Si a nivel industrial, algunas investigaciones sugieren que el rendimiento por hora disminuye cuando la jornada laboral se extiende, implicando rendimientos decrecientes de las horas trabajadas (véase el Gráfico 1); en el ámbito empresarial, en cambio, parece que la productividad total de los empleados crece

proporcionalmente al número de horas trabajadas, sin efectos negativos aparentes (OECD, 2024).

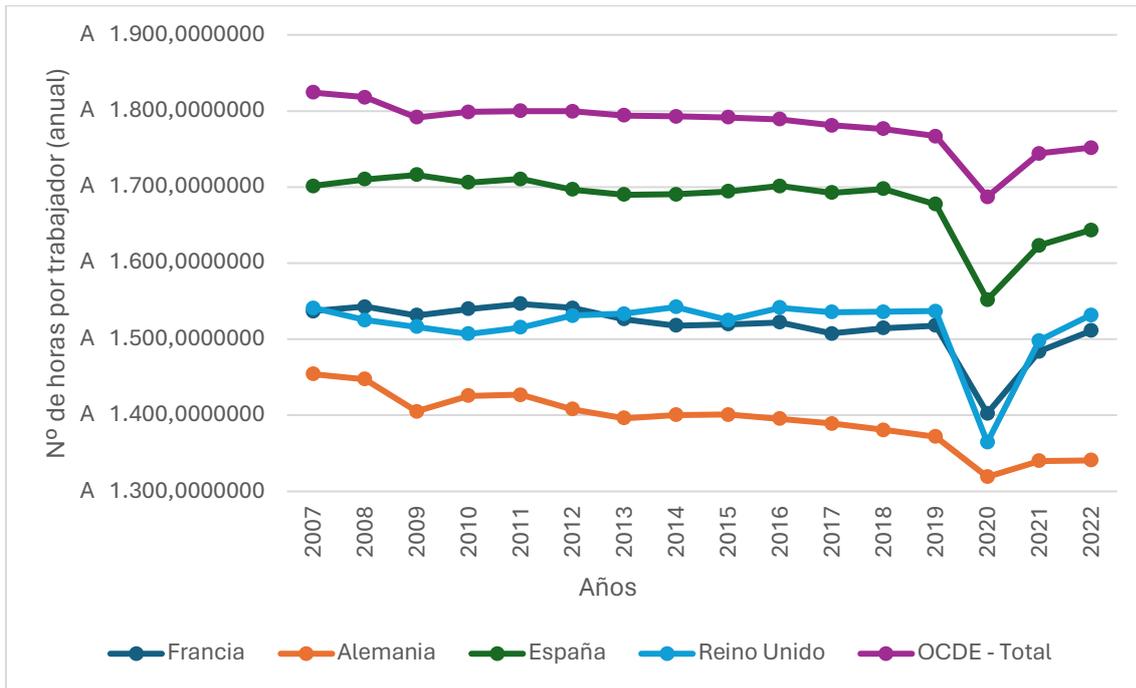
Aunque la regulación del tiempo de trabajo presenta diferencias entre países, lo cierto es, que, tanto en España como en la mayoría de los países de la OCDE, el límite legal de la jornada laboral estándar está fijado actualmente en 40 horas semanales (a la espera de la aprobación del anteproyecto de Ley de reducción de la jornada laboral en España), sobre la base de una semana de cinco días con jornadas de ocho horas. No obstante, hay determinados sectores y actividades, que permiten excepciones acordadas mediante negociación colectiva, la cual ha permitido el acuerdo de jornadas laborales, incluso por debajo de ese límite legal (véase la tendencia histórica de la evolución de las horas por ocupado en el Gráfico 2). De todas formas, el total de horas trabajadas en España sigue siendo elevado si tenemos en cuenta otros países de nuestro entorno (Gráfico 3). En este sentido, hay tres países con una jornada laboral semanal reglamentaria por debajo del límite de las 40 horas. Son, Francia con una jornada laboral limitada a 35 horas semanales; y Australia y Bélgica, con una jornada limitada a 38 horas semanales (OECD, 2024).

Gráfico 2: Perfil histórico de las horas por ocupado en España



Fuente: elaboración propia con datos del Banco de España (Cuadrado, 2023)

Gráfico 3: España y su alta carga horaria en Europa occidental. Evolución de las horas trabajadas

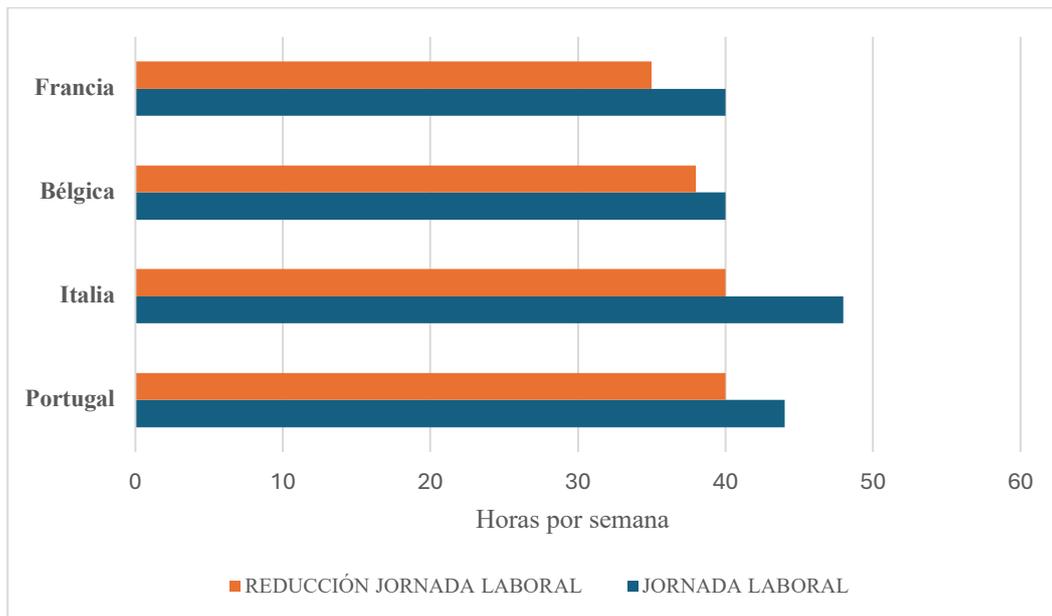


Fuente: elaboración propia con datos de la OCDE (OECD , 2022)

Como hemos mencionado anteriormente, han sido varios los países que redujeron la jornada laboral semanal por debajo de las 40 horas; y en la mayoría de los casos, este fenómeno ocurrió sin reducción de los ingresos mensuales. Un estudio reciente de Batut et al. (Batut, et al., 2022), ofrece una evaluación trasnacional de una serie de reformas de la jornada laboral que se sucedieron entre 1995 y 2007 en un conjunto de países de la OCDE (OECD, 2024).

A modo de ejemplo, (véase el Gráfico 4), en Portugal, se redujo la jornada laboral estándar de 44 a 40 horas semanales; sin afectar a los salarios mensuales (lo cual supuso un incremento salarial por hora), y sin otorgar compensaciones específicas a las empresas. Aunque, a primera vista, la envergadura de la medida parecía impactante, el alcance fue más limitado en la práctica porque aproximadamente la mitad de la fuerza laboral ya operaba bajo este umbral debido a los convenios colectivos. Seguidamente, en Italia, se redujo la jornada laboral, en 1997, de 48 a 40 horas semanales adaptando la legislación a prácticas ya establecidas en la mayoría de los convenios colectivos, ya que solo el 18% de los asalariados se vieron afectados; sin preverse ajustes salariales ni compensaciones para las empresas. Igualmente, Eslovenia acordó una política laboral similar, en 2002; y solo fueron Bélgica y Francia quienes redujeron la jornada laboral por debajo de las 40 horas semanales; 38 y 35 horas respectivamente (OECD, 2024).

Gráfico 4: Cambios en la jornada laboral entre finales del s. XX y principios del s. XXI en Europa



Fuente: elaboración propia con datos de la OCDE (OECD, 2024)

Batut et al. (2022), sin embargo, concluye que las reformas de la jornada laboral en Bélgica, Francia, Italia, Portugal y Eslovenia redujeron las horas trabajadas por empleado, pero, por su parte, las empresas no compensaron tales horas contratando más trabajadores.

Indudablemente, existe un intenso debate, que ha ido cogiendo peso en España y otros países de la OCDE sobre la posibilidad de fijar reformas en la jornada laboral. Se barajan opciones de semanas laborales más cortas, las cuales tendrán unos efectos en la productividad de las empresas, sectores o países distintos según por lo que decidan apostar. A rasgos generales, se diferencian dos modelos principales para la reducción de la jornada (OECD, 2024):

- i. Primer modelo: disminuir tanto los días de trabajo como el número total de horas semanales manteniendo intacto el salario.
- ii. Segundo modelo: concentrar la jornada laboral estándar de 40 horas en solo 4 días, suponiendo jornadas más largas sin reducir el tiempo de trabajo semanal o mensual.

Este último, es el enfoque que adoptó Bélgica en 2022⁵, permitiendo distribuir las 38 horas semanales en cuatro días con jornadas de hasta 9,5 horas. Incluso, hay casos, en los que se ha optado por implementar modelos híbridos combinando ambas estrategias. Ahora bien, los efectos de estos modelos en la productividad pueden diferir. Mientras que reducir la jornada laboral total puede mejorar la productividad y el equilibrio entre vida laboral y personal; es probable que aumentar la duración diaria del trabajo tenga un impacto distinto. En este sentido, la evidencia sobre el impacto de una semana laboral más corta en la productividad sigue siendo limitada. Recientes ensayos, especialmente aquellos liderados por *Four- Day a Week Global* (Lewis, et al., 2023), han mostrado resultados alentadores, aunque su validez es incierta debido al pequeño número de empresas participantes y la naturaleza voluntaria del experimento, lo que podría haber generado determinados sesgos (OECD, 2024). A modo de síntesis, la viabilidad y los efectos de la semana de cuatro días varían según:

- A. El sector o industria en el que opera la empresa.
- B. El tipo de empresa.
- C. La ocupación de los trabajadores o modalidad de trabajo.

III.2 FRANCIA CÓMO CASO PARADIGMÁTICO: LA LEY DE LAS 35 HORAS

En conexión con lo anteriormente analizado en la OCDE, veremos más en profundidad el ejemplo más significativo de reducción de la jornada laboral; y trataremos de dilucidar cual ha sido el impacto a nivel económico, que efectos y consecuencias ha dejado en el modelo social de Francia y la conclusión a la que puede llegarse de cara a una posible extensión del modelo en España en un momento donde el tiempo de trabajo es un tema de absoluta actualidad.

Entre 1990 y 2002 e impulsada por la ministra de Trabajo, Martine Aubry, Francia, llevó a cabo el mayor experimento de reparto del trabajo de la historia. La idea central de la reducción de la jornada a 35 horas sin reducción salarial, e implementada por ley, se basaba en el principio de “*trabajar menos para trabajar más personas y vivir mejor*” (Vilnitzky, 2015). No fue una idea nueva, pues le precedían dos experiencias históricas destinadas a luchar contra el desempleo; la de 1936 y 1982. Sin embargo, esta reforma ha sido excepcional por tener un

⁵En concreto en Bélgica, desde finales de 2022, los empleados pueden solicitar una jornada laboral de cuatro días conservando los salarios, pero ajustándose a una serie de condiciones. Incluso, la misma Ley, de octubre de 2022, que permite trabajar una semana de cuatro días, establece igualmente el régimen semanal, según el cual el trabajador a tiempo completo puede organizar su tiempo de trabajo según un ciclo de dos semanas consecutivas (Redondo, 2024).

papel destacado en el debate público, ya que pocos temas han generado tanta división política como este (Olano, 2012).

La decisión de reducir la jornada laboral en 1997, enmarcada dentro de un proceso histórico, destacó por su ambición en materia de empleo y su carácter voluntarista. El fuerte aumento del desempleo, que superaba el 11% de la población activa, favoreció que la regulación de la duración legal del trabajo fuera debatida ampliamente en el escenario político. Francia conoció un movimiento de reducción de la duración del tiempo de trabajo de una magnitud sin precedentes. Sin embargo, su impacto ha generado controversia, especialmente, en relación con el número real de empleos creados y los posibles efectos negativos de la medida en la competitividad de las empresas francesas (Olano, 2012).

III.2.1 Francia y los desafíos económicos de la reducción de la jornada semanal a 35 horas

Con carácter general, uno de los desafíos más importantes, y sin duda, el más complejo en lo que se refiere a procesos de reducción del tiempo de trabajo es la gestión del coste salarial por hora; surgiendo el siguiente dilema: ¿debe implementarse la reducción con o sin compensación salarial? Es decir, ¿se debe incrementar el salario por hora en proporción a la menor carga semanal para preservar el nivel de los salarios? A esta pregunta trataron de responder los franceses, la cual no encuentra fácil solución. Es decir:

- A. Si se opta por la compensación: el aumento del coste laboral puede afectar a la competitividad de las empresas.
- B. Sino se opta por la compensación: implicaría la pérdida de poder adquisitivo de los trabajadores (Olano, 2012).

En este sentido, la reducción del tiempo de trabajo impulsada por la reforma de 1936 incluyó una compensación salarial total, acelerando notablemente el cuestionamiento de la medida. Por su parte, la reforma de 1982 contempló, aunque de manera más moderada, una compensación salarial integral, pero incorporando mayor flexibilidad laboral como contrapartida para las empresas. Numerosos estudios de los años noventa, confirmaron que un aumento significativo del coste salarial-horario podía condenar la medida al fracaso. Sin embargo, también evidenciaron que el dilema puede ser mitigado combinando distintas estrategias. Por ejemplo, una compensación parcial podía equilibrarse mediante incentivos financieros a las empresas y

mejoras en la productividad derivadas de la reorganización del trabajo. De este modo, se lograba contener el coste laboral dentro de los márgenes asumibles por las empresas, sin comprometer gravemente el poder adquisitivo de los trabajadores. Esta reflexión económica trató de reflejarse en las reformas que culminaron con la instauración de la jornada laboral de 35 horas; concretamente a través de dos leyes complementarias, la Ley Aubry 1, de 1998 y la Ley Aubry 2 del año 2000 (Olano, 2012).

Para muchas empresas la transición a la jornada de 35 horas representó una oportunidad para reforzar su flexibilidad interna. La reorganización derivada de la reducción del tiempo de trabajo impulsó:

- El desarrollo de la polivalencia.
- La optimización de los procesos productivos mediante el trabajo en flujo continuo.
- La implementación de innovaciones organizativas (Olano, 2012).

La propia legislación fomentó esta flexibilidad a través de mecanismos como la panificación por ciclos, la anualización de la jornada o la reducción del tiempo de trabajo mediante la concesión de días de descanso o un número predefinido de jornadas laborales para ciertos empleados. Además, la Ley estableció una definición legal del tiempo de trabajo efectivo, otorgando a sectores y empresas cierto margen de interpretación (Olano, 2012).

III.2.2 Conclusiones del impacto en la economía francesa

Los resultados de la implantación de la reforma revelan que la reducción del tiempo de trabajo fue efectiva, aunque no alcanzó plenamente la duración legal establecida. A pesar de que su medición se vio dificultada por cambios metodológicos y la inclusión de las horas extraordinarias, se estima que la reforma generó un número significativo de empleos; entre 300.000 y 350.000 puestos de trabajo, aunque parte de ellos fueran impulsados por incentivos financieros más que por la reducción de la jornada en sí. Por otro lado, la reforma supuso el auge de la negociación colectiva con un incremento significativo de los acuerdos empresariales, especialmente tras la Ley Aubry 2, que hizo obligatoria la negociación de la reducción de la jornada. Sin embargo, la capacidad de negociación fue menor en empresas pequeñas, por la dificultad de adaptación, y muchas adoptaron directamente los acuerdos sectoriales (Olano, 2012).

Económicamente hablando, la reducción del tiempo de trabajo tuvo un coste neto estimado en 1.000 millones de euros, con un gasto público elevado debido a exoneraciones fiscales y ajustes salariales; y aunque la moderación salarial fue leve, el salario mínimo se revalorizó para garantizar el poder adquisitivo de los trabajadores con menores ingresos. Por su parte, los trabajadores valoraron positivamente la reforma ya que favoreció una mejora del equilibrio entre la vida laboral y personal. No obstante, se reportó también una mayor carga de trabajo que generó otras percepciones no tan positivas en las condiciones laborales (Olano, 2012).

A partir de 2002, las políticas de desregulación impulsadas por el gobierno contribuyeron a diversificar los ritmos laborales y en este contexto siete leyes aprobadas desde entonces han flexibilizado la duración del tiempo de trabajo, permitiendo cierta extensión del tiempo de trabajo efectivo, pero sobre todo aumentando la heterogeneidad en la organización de las jornadas laborales (Olano, 2012).

Por su parte las reformas llevadas a cabo entre 2002 y 2008, reflejan un impacto limitado en el aumento de tiempo de trabajo efectivo. Aunque la duración colectiva del trabajo no ha variado mucho desde 2003, la inclusión de las horas extraordinarias ha elevado la jornada real; quedando claro que el movimiento rápido de disminución que venía teniendo lugar en el siglo XX se ha interrumpido. En 2007, la duración de la jornada anual efectiva para trabajadores a tiempo completo era de 1680 horas, un 2% más que en 2003, aunque es una cifra que varía según la forma en que se contabilizan tiempos de descanso y jornadas extendidas en ciertas profesiones. Además, otro aspecto clave, ha sido el desconocimiento de la diversidad en los ritmos de trabajo y la descentralización de las normas sociales. Aunque el horario estándar de lunes a viernes sigue siendo la referencia implícita, solo afecta al 37% de los trabajadores. El 48% trabaja ocasionalmente los sábados y el 26% los domingos, situando a Francia entre los países europeos con mayores índices de trabajo en fin de semana. Esto refleja esa flexibilidad laboral que han fomentado las reformas; y que, si bien han dado respuesta a necesidades de ciertos sectores y servicios públicos, también ha generado desafíos como la dificultad de la conciliación familiar, el acceso limitado a servicios por la oferta restringida de los mismos en determinadas franjas horarias o las posibles repercusiones en el gasto público (Olano, 2012).

Han pasado más de dos décadas desde que se instauró la semana laboral de 35 horas en Francia; y hoy se considera “*embajadora de los principios fundamentales de la sociedad francesa*”,

pues para los ciudadanos franceses, estas 35 horas actúan como marco de referencia sobre la que se articula la jornada laboral (Solana, 2024).

III.2.3 Aprendizaje del modelo de jornada francés

La conclusión del análisis del modelo francés implica reconocer que a corto plazo ha impulsado el crecimiento económico y la creación neta de empleo; pero también admite que ha supuesto un *handicap* para la economía francesa a medio plazo; que se traduce en una disminución de la competitividad de las empresas francesas, la ralentización del aumento del poder adquisitivo de los trabajadores y el incremento del gasto público. Lo cierto es que la mayoría de los estudios apuntan a que, en cierto modo, en el largo plazo, las políticas de reducción de la jornada pueden facilitar un mejor equilibrio entre la vida personal y profesional, promover una mayor igualdad en las relaciones laborales entre hombre y mujeres y ampliar las oportunidades de formación a lo largo de la vida activa. En todo caso, para maximizar los beneficios y minimizar los impactos negativos, es fundamental que esta transición se lleve a cabo de manera progresiva, flexible y consensuada (Olano, 2012). Al fin y al cabo, como en toda política laboral, el reto implica tratar de equilibrar las demandas del mercado con la protección de los trabajadores; lo cual no es un desafío único de Francia, sino que apela al mercado laboral del conjunto de la ciudadanía mundial.

III.3 REINO UNIDO – INFORME “THE UK’S FOUR – DAY WEEK PILOT”

El origen de del informe que procederemos a analizar posteriormente tiene su origen en un estudio de *Vouchercloud (2016)*, que analizó los niveles de productividad de los trabajadores en Reino Unido, revelando que, en promedio, solo son productivos 2 horas y 53 minutos al día, en una jornada laboral de 8 horas. Este estudio, pone de manifiesto que una parte del tiempo, indudablemente, se dedica a actividades no laborales (véase a modo ejemplificativo, como demuestra el estudio, el uso de redes sociales, la navegación por internet, las conversaciones con compañeros, los descansos o las comidas, entre otros) y evidencia un importante déficit en la eficiencia de la jornada (Vouchercloud, 2016). A raíz de una encuesta a casi 2000 empleados de oficina a tiempo completo, se ofrece una realidad de distribución del tiempo de trabajo y cuáles son los hábitos que afectan a la eficiencia, planteándose la necesidad de repensar los modelos de trabajo, para optimizar la productividad, incluyendo políticas como la reducción de la jornada o la flexibilidad laboral (Lewis, et al., 2023).

A raíz de los datos obtenidos en esta encuesta, la organización *Four- Days Week*, pone en marcha el mayor ensayo de una semana laboral de cuatro días, realizado en Reino Unido entre junio y diciembre de 2022 con la participación de 61 empresas y aproximadamente 2900 trabajadores. Cada organización diseñó una política laboral, adaptada a su estructura y esquema de trabajo con la condición de mantener intactos los salarios. El informe demuestra que esa reducción de la semana puede hacerse mediante la adopción de diversos modelos; desde la eliminación de un día laboral fijo, hasta sistemas de rotación o de adaptación estacional según sectores. La finalización del estudio identificó datos relevadores (Lewis, et al., 2023):

- El 92% de las empresas decidieron continuar con la semana laboral de cuatro días; y el 30% la implementó de forma permanente, tras una experiencia positiva que aseguró la viabilidad de la reducción de la jornada sin haber afectado al rendimiento empresarial.
- Desde el punto de vista económico, los ingresos de las empresas se mantuvieron estables e incluso en algún caso aumentaron, siendo el crecimiento promedio de los ingresos durante el periodo del ensayo de hasta el 1,4%.
- Desde la perspectiva del trabajador, el impacto en el bienestar de los empleados es plausible. Los niveles de agotamiento laboral disminuyeron en hasta un 71%; se observó una importante reducción en el ausentismo laboral y la rotación de los empleados descendió en un 57%, sugiriendo una mejor calidad de vida laboral, signo incipiente de mayor lealtad a la empresa (Lewis, et al., 2023).

III.3.1 ¿Sería recomendable, extrapolar un proyecto piloto como este a España?

Si bien este programa piloto ha arrojado conclusiones positivas, instando que es posible reducir la jornada laboral sin afectar negativamente a la productividad ni a los ingresos empresariales, lo cierto es que queda mucho camino aún por recorrer; los estudios y análisis realizados, como expresa Batut, et al. (2022) en su artículo sobre el efecto en el empleo en la reducción de la jornada laboral, no dejan de ser inconclusos. Además, es necesaria mayor certeza para las empresas y una mayor confianza en el mercado para anteponer medidas que favorezcan a partes iguales a empleados y empresas.

A pesar de que no haya conclusiones firmes o definitivas, cada vez son más las pruebas que demuestran que abandonar la jornada laboral convencional podría resultar beneficioso no solo para el empleado sino también para el empresario. Aparte del estudio llevado a cabo en Reino Unido, también Microsoft Japón ha puesto a prueba una reducción de la jornada laboral, en este caso de 4 días, revelando un aumento de la productividad en un 40% (Chappell, 2019); y el informe del Foro Económico Mundial “El futuro del empleo” del año 2020, predijo que dada la rápida evolución de la digitalización y su impacto en el mercado laboral, conllevaría a que un quinto de los empleados trabajara a distancia, y a que las empresas diseñaran políticas con jornadas laborales más flexibles y distintas de lo que hasta ahora hemos conocido (Broom, 2023). En este sentido, conviene hacer referencia a la intervención en el Foro Económico Mundial de 2023, de Sander van’t Noordende, CEO de Randstad, que llegó a afirmar que la jornada laboral de cuatro días ha devenido en un imperativo empresarial, conforme al que se exige un cambio de mentalidad en los empresarios; quienes deberían tratar a sus empleados cómo clientes sí el objetivo es atraer al talento (Broom, 2023).

En definitiva, si políticas encaminadas a la reducción de la jornada se han llevado en empresas de todos los tamaños, y en países con un grado de desarrollo similar al de España (véase Japón o Reino Unido), no parece descabellado que proyectos y políticas similares en relación con la reducción de la jornada se extrapolen a España.

CAPÍTULO IV: PANORAMA LABORAL EN ESPAÑA

IV.1 ANÁLISIS MACROECONÓMICO

El mercado de trabajo español ha experimentado una notable transformación en los últimos años, influenciado por factores como la pandemia de COVID-19, la crisis energética derivada de la guerra de Ucrania y los cambios tecnológicos. Estas circunstancias han generado tanto desafíos como oportunidades en términos de empleo, productividad y de condiciones laborales.

A finales de 2023, el empleo en España creció un 4,4% respecto a 2019, en línea con el comportamiento de la zona euro (4,7%). Sin embargo, el PIB real solo aumentó un 2,9% reflejando una menor incidencia en la generación de riqueza por trabajador. Por otro lado, uno de los fenómenos más destacados, ha sido la disminución de la jornada laboral media en España (entendiendo que el aumento de las horas efectivamente trabajadas ha sido menor en comparación con el crecimiento del número de empleados)⁶, motivado por:

- El aumento del empleo público: suelen ser jornadas más cortas.
- El incremento de las bajas laborales: pasaron del 2,4% en 2019, al 4,1% en 2023.
- Un mayor peso del teletrabajo: alcanzó a los 13,9% empleados en 2022 (Hernández de Cos, 2024).

Sin embargo, a pesar del crecimiento del empleo, la productividad laboral ha mostrado un comportamiento débil, en cierta medida justificado por un menor ajuste del empleo en situaciones de crisis económicas, con empresas reteniendo trabajadores a pesar de la desaceleración económica (véase la medida de los ERTE como política de preservación del empleo en pleno parón económico durante la pandemia); así como una creciente digitalización y automatización que aún, parece, no ha producido mejoras significativas en la eficiencia. En España la productividad por persona ocupada era un 1,4% inferior a 2019, mientras que la productividad por hora apenas creció un 0,8% en cuatro años (Hernández de Cos, 2024).

⁶ En España, esta se redujo un 2.2% entre 2019 y 2023, con un crecimiento más bajo en horas efectivas trabajadas (2.1%) frente al número de empleados (4.4%). Este descenso ha sido generalizado en la zona euro.

Además, la estructura del empleo en España se está viendo afectada por el envejecimiento poblacional⁷, la pérdida de poder adquisitivo o la reforma laboral de 2021⁸. La tasa de paro se redujo en España al 11,8% en 2023, aunque sigue siendo el doble de la media de la zona euro (6,3%). Sin embargo, a pesar de la alta tasa de paro, persisten dificultades de contratación, especialmente por falta de trabajadores con formación adecuada al puesto de trabajo. Según la última Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial (EBAE), el 43% de las empresas encuestadas en el último trimestre del año anterior reportaron que la escasez de mano de obra tuvo un impacto negativo en su actividad (Hernández de Cos, 2024).

Y en este escenario, se ha planteado una propuesta de reducción de la jornada laboral máxima legal a 37,5 horas semanales por el Gobierno de España, cuya incidencia y potencial impacto procedemos a analizar.

IV.2 ACTUALIDAD LABORAL EN ESPAÑA

El Gobierno de España ha aprobado un anteproyecto de ley que reduce la jornada laboral máxima de 40 horas a 37,5 horas semanales sin disminución salarial. Esta es la primera modificación de la jornada legal máxima desde 1983 (Gobierno de España, 2025). Se prevé que esta reducción de la jornada laboral beneficiará a 12,5 millones de trabajadores del sector privado, de los cuáles (Gobierno de España, 2025):

- Por un lado: 10,5 millones trabajan a tiempo completo
- Por otro lado: 2 millones a tiempo parcial.

Su impacto se concentrará en cuatro sectores clave (representando todos ellos, en conjunto, el 55% de los trabajadores beneficiados):

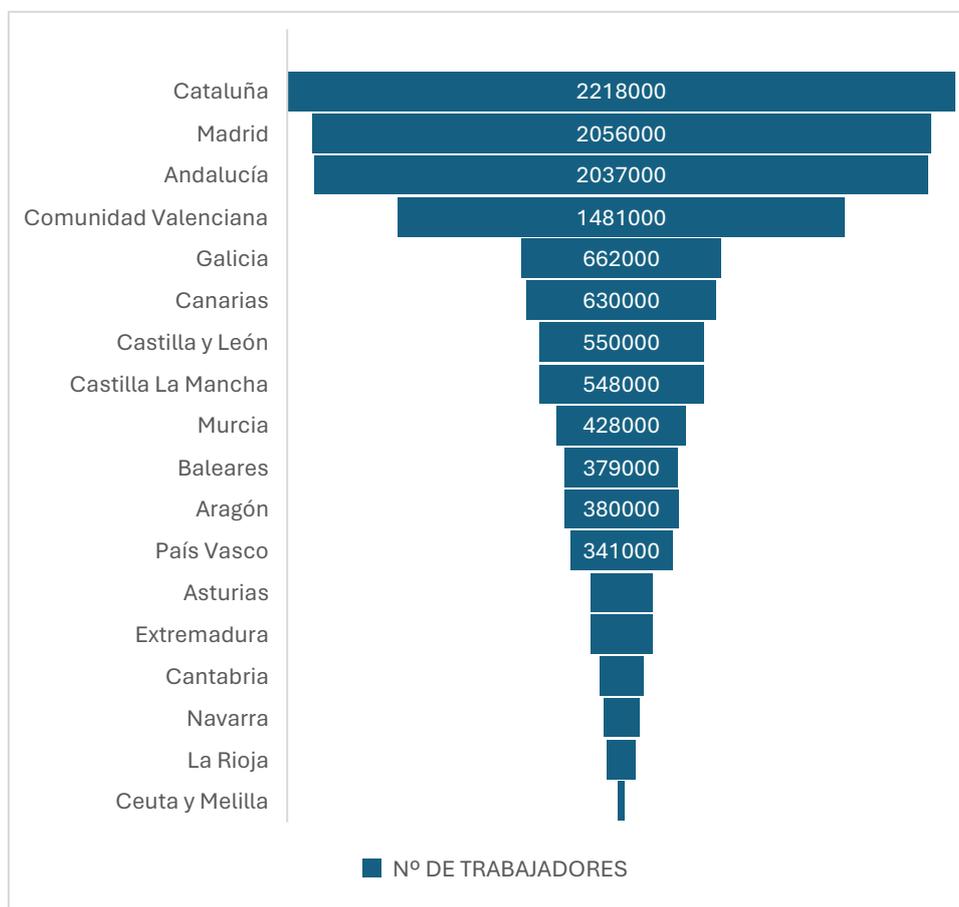
- i. Comercio.
- ii. Industria manufacturera.
- iii. Hostelería.
- iv. Construcción.

⁷ Entre 2019 y 2023, la población activa de 55 a 69 años creció un 21,1 %, mientras que la de 25 a 54 años cayó un 1,3%.

⁸ La reforma laboral ha reducido la temporalidad en España, acercándola a niveles europeos; pero ha aumentado la rotación laboral, a través de contratos fijos discontinuos que explican una cuarta parte de la caída de la temporalidad.

Y a nivel territorial serán tres las comunidades autónomas con mayor número de beneficiarios (véase el Gráfico 5): Cataluña, Madrid y Andalucía.

Gráfico 5: Impacto de la propuesta de reducción de la jornada a 37,5 horas por semana por Comunidad Autónoma



Fuente: Elaboración propia con datos del Gobierno de España (Gobierno de España, 2025)

En términos de tiempo, la reducción de la jornada representará en promedio un recorte del 2,1%, equivalente a 48 minutos semanales. Sin embargo, este ajuste ocurre en un contexto en el que, desde 1983, la productividad real por hora trabajada ha aumentado un 53%, pero los salarios reales solo han crecido un 22%; y la jornada máxima legal se ha mantenido sin cambios. Finalmente, el margen empresarial en sectores como la agricultura, comercio y hostelería ha crecido significativamente por encima de la media desde 2009, con incrementos del 89%, 39% y 117,3% respectivamente. Esto sugiere que las empresas, que han mejorado su productividad en los últimos años, podrían adaptarse mejor a la nueva jornada laboral, sin afectar su viabilidad económica (Gobierno de España, 2025).

Sin embargo, este acuerdo de anteproyecto de Ley, fruto del diálogo social con los sindicatos no ha contado con el apoyo de la patronal. Más aún, la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (en adelante, CEOE), rechaza que la reducción de la jornada laboral a 37,5 horas semanales aumente la productividad, como se sostiene; y señala que para que España alcanzara un nivel de productividad comparable con la media europea efectiva debería rondar las 41,2 horas semanales (El País, 2025)

En palabras de la patronal, *“los estudios indican que es el incremento de la productividad lo que permite la reducción de las jornadas laborales y el aumento de los salarios. En sectores donde la productividad está directamente relacionada con el tiempo de trabajo, una reducción impuesta generará desajustes organizativos y un mayor incremento de los costes laborales, resultando en una disminución de la productividad”* (El País, 2025). Ahora bien, ello no significa que las organizaciones empresariales se opongan a una reducción de la jornada (en este sentido, se ha pronunciado el vicepresidente de la CEOE y presidente de ATA, Lorenzo Amor), sino que consideran que la viabilidad de la medida solo puede alcanzarse a través de la negociación colectiva. En una entrevista en Radio Nacional de España (RNE), explicó que la implementación de esta medida no afectaba de la misma manera a las grandes compañías que a los pequeños negocios o a los autónomos. Destaca que en los últimos tiempos las políticas laborales han supuesto una mayor carga para las empresas de uno, dos o tres empleados (RTVE.es, 2025)⁹.

La patronal, citando datos de la estadística de Convenios Colectivos del Ministerio de Trabajo, destaca que la negociación colectiva ha facilitado la reducción de la jornada máxima con acuerdos que varían entre 37,5 y 39,5 horas semanales según las necesidades productivas y organizativas de empresas y trabajadores. En detalle, señala que el 24,78% de los convenios con efectos económicos en 2024, establecen jornadas de entre 37,5 y 38,5 horas semanales, afectando al 27,98% de los empleados cubiertos por dichos acuerdos. Además, el 53,95% de los trabajadores tienen pactada una jornada anual de entre 38,5 y 39,5 horas semanales (El País, 2025).

⁹ Véase el impacto de la subida del salario mínimo interprofesional (SMI). En los últimos cinco años, ha subido el SMI un 54%, pero la actividad de ningún autónomo ha subido en la misma proporción.

IV.2.1 Análisis de una futura reducción de la jornada en las PYMES

Dicho todo lo anterior, procede analizar el impacto de la reducción de la jornada en las pequeñas y medianas empresas, ya que, en España, las PYMES representan el 99,8% del tejido empresarial, generando más del 62% del Valor Añadido Bruto (VAB); según datos del Ministerio de Trabajo. En concreto, las PYMES con asalariados constituyen el 46% de las empresas y emplean a más de ocho millones de personas, lo que equivale al 53,3% del empleo empresarial total. Por ello, dada su importancia, cualquier estrategia dirigida a fortalecer la posición de España en el contexto económico global debe tener en cuenta a las PYMES (Secretaría General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2019).

La Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (en adelante, CEPYME), analiza el impacto de la reducción de la jornada laboral en la PYME. Actualmente, la jornada pactada en convenios colectivos ha disminuido gradualmente, situándose en 38,3 horas semanales en 2023. Ahora bien, en términos generales, la reducción de la jornada a 37,5 horas afectaría a la mayoría de sectores y empresas, ya que, pese a los esfuerzos por disminuirla, la jornada media aún supera en casi una hora el objetivo establecido. De hecho, el 78,5% de los asalariados aún trabaja más de 37,5 horas semanales, principalmente en los sectores de hostelería, comercio y agroganadería, que se verían especialmente afectados. Las pocas actividades con jornadas pactadas medias inferiores a 37,5 horas semanales son Agua y saneamiento, las Administraciones públicas y la Educación (CEPYME, 2024).

Así, aunque en España no se observa un problema generalizado de jornadas excesivamente largas y la negociación colectiva está demostrando ser una herramienta efectiva para reducirlas sin comprometer la viabilidad de sectores que no pueden adaptarse, una reducción de jornada impuesta sin acuerdo previo, entre trabajadores y empresas, afectaría prácticamente a toda la economía (Ieb, 2024). Es decir, esta medida implicaría un coste estimado de 42.400 millones de euros, de los cuales 11.800 millones corresponderían al pago de las horas de trabajo que se dejarían de trabajar, pero que aun así están remuneradas; y los 30.600 millones restantes, reflejarían la pérdida del VAB de la reducción del tiempo de trabajo (CEPYME, 2024). Entre otras razones, por ello, es tan importante el estudio de cómo será posible la adaptación de las PYMES, pues en tanto sean medidas que afecten a los empleados, estas tienen menor capacidad de adaptación que las grandes empresas (véase el impacto que una política laboral como la flexibilidad interna tiene en las empresas según su tamaño en la Tabla 1).

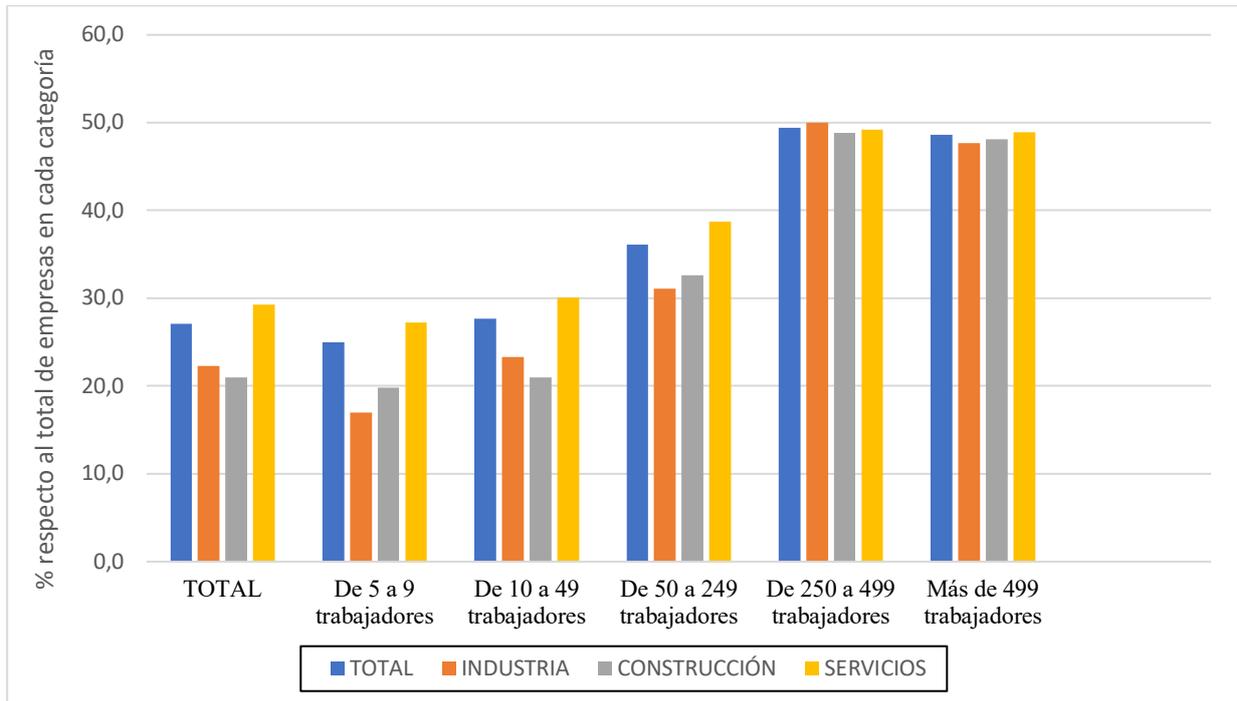
Tabla 1: El % de reducción de los costes laborales en las empresas en España, consecuencia de implementar medidas de flexibilidad interna según el tamaño de la empresa en 2023

	EMPRESAS QUE HAN APLICADO MEDIDAS DE FLEXIBILIDAD INTERNA	Total	0%	Más del 0% hasta el 10%	Más del 10% hasta el 20%	Más del 20% hasta el 50%	Más del 50% hasta el 80%	Más del 80% hasta el 100%	El 100%	No sabe
TOTAL	27,1	100,0	53,5	6,2	2,5	2,3	1,6	0,4	0,1	33,4
TAMAÑO DE LA EMPRESA										
De 5 a 9 trabajadores	25,0	100,0	52,6	4,1	2,2	3,0	2,3	0,5	0,1	35,2
De 10 a 49 trabajadores	27,7	100,0	54,7	7,5	2,8	1,6	1,1	0,3	0,2	31,9
De 50 a 249 trabajadores	36,1	100,0	54,4	9,6	2,8	1,8	0,3	0,3	0,1	30,6
De 250 a 499 trabajadores	49,4	100,0	46,0	10,9	4,5	3,4	0,6	0,0	0,0	34,6
Más de 499 trabajadores	48,6	100,0	44,0	10,4	3,5	1,4	0,8	0,1	0,5	39,2

Fuente: elaboración propia con datos del INE (INE, 2023)

Finalmente, para que la disminución de la jornada no suponga un menoscabo de la actividad de las empresas, debería ir acompañado de un aumento de la productividad. Y como hemos mencionado anteriormente, la productividad de las PYMES españolas ha registrado un deterioro sostenido acumulando cinco trimestres consecutivos de caída hasta el primer trimestre de 2024, situándose un 3.3% por debajo del año anterior, y un 2.8% por debajo del mismo periodo de 2019 (CEPYME, 2024). Así un reciente informe de CEPYME, advierte que la PYME en España no crece; más aún, cómo señala Francisco Vidal, director de Economía de CEPYME, a pesar del crecimiento de la economía española, hay realidades subyacentes cómo la crisis que atraviesa principalmente la microempresa (1 o 2 trabajadores); y ello puede explicarse a través de datos significativos tales cómo, que cuando la gran empresa crea empleo a un ritmo superior al 8%, la microempresa lo destruye; que las cargas burocráticas, impiden que numerosos proyectos empresariales puedan desarrollarse cómo se debe; y la política de costes laborales del Gobierno, pues afectan principalmente a las PYMES, por su menor capacidad para generar economías de escala (Vidal, 2024). Por tanto, son muchas las razones que explican que la adaptación de las PYMES a medidas con impacto en la jornada laboral de la plantilla de trabajadores sea mucho más complicada con respecto a grandes corporaciones (véase el Gráfico 6).

Gráfico 6: Empresas que han aplicado medidas de flexibilidad interna, según número de trabajadores y sector de actividad, en 2023



Elaboración propia a partir de datos del INE (INE, 2023)

Todo ello, es una realidad que debería tenerse en cuenta a la hora de implantar una medida cómo la reducción de la jornada laboral, pues no puede obviarse que existe una relación entre los costes laborales y la productividad:

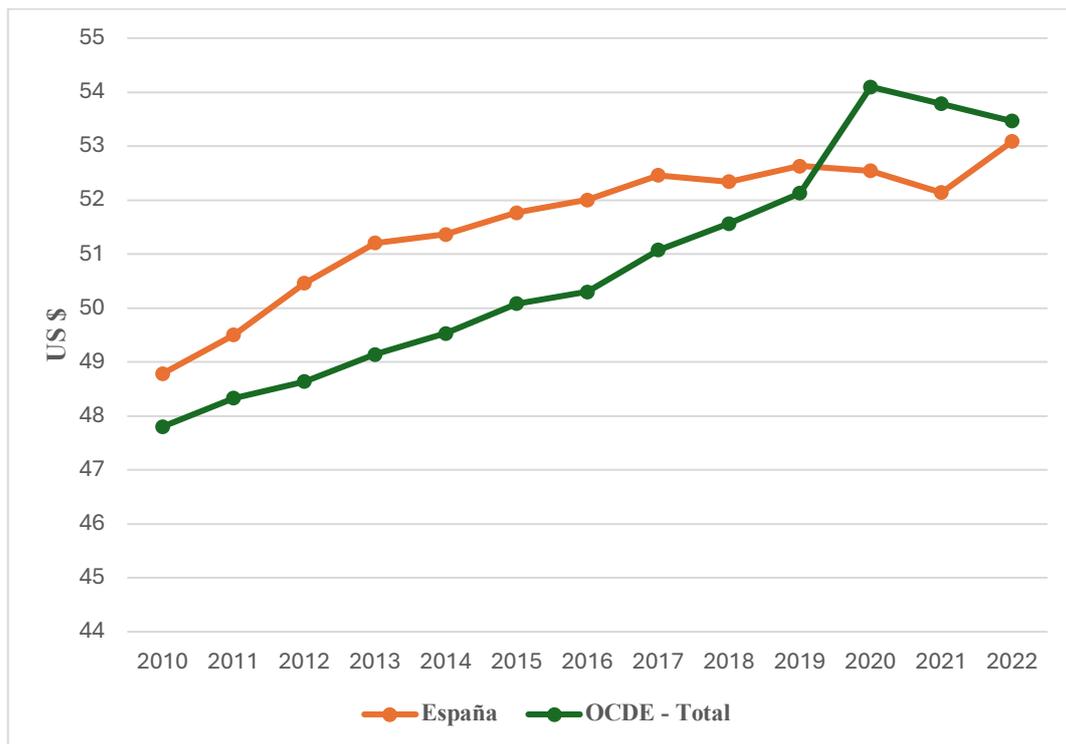
Costes Laborales Unitarios (CLU): W/ Productividad

En perspectiva, la productividad anual es un 2% inferior a la de 2015 y un 9,7% menor que en 2011. Por ello, desde CEPYME, llaman a adoptar una medida de semejante calado, en un entorno que fomente el crecimiento empresarial y la mejora de la productividad; pues aplicar una reducción generalizada sin tener en cuenta cuestiones como la rentabilidad de la empresa, o la productividad podría generar dificultades, especialmente en PYMES con menor margen de maniobra (CEPYME, 2024).

IV.2.2 La productividad en España

En términos de productividad, lo cierto es que España ha experimentado un descenso progresivo en su productividad, situándose detrás de otros países de la OCDE (véase el Gráfico 7) (Campos, et al., 2024).

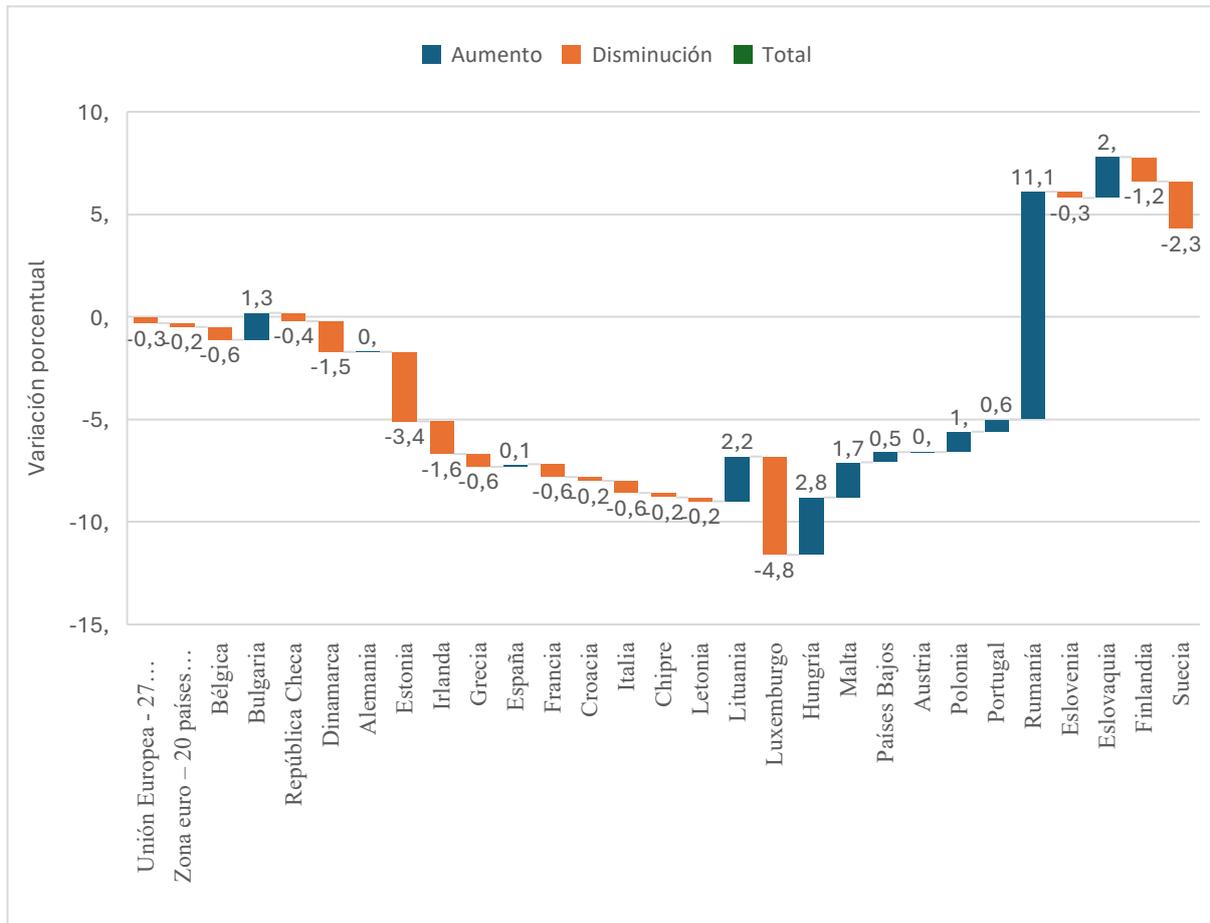
Gráfico 7: PIB por hora trabajada en España (\$). 2010-2022.



Fuente: elaboración propia con datos de la OCDE (OECD, 2022)

El Banco de España, igualmente, analiza la productividad en la economía española, y señala que, en las últimas dos décadas, España ha experimentado una tasa de crecimiento de la productividad muy reducida en comparación con otras economías de referencia como Alemania, o Estados Unidos. Un fenómeno que no se debe a una especialización concreta, sino que afecta prácticamente a todas las ramas de actividad. En concreto, uno de los factores clave que influyen en esta baja productividad es el reducido tamaño del tejido empresarial español. En comparación con otros países europeos, España cuenta con un alto porcentaje de pequeñas empresas, que presentan un diferencial de productividad negativo frente a sus equivalentes en el resto de la UE (Gavilán, 2022).

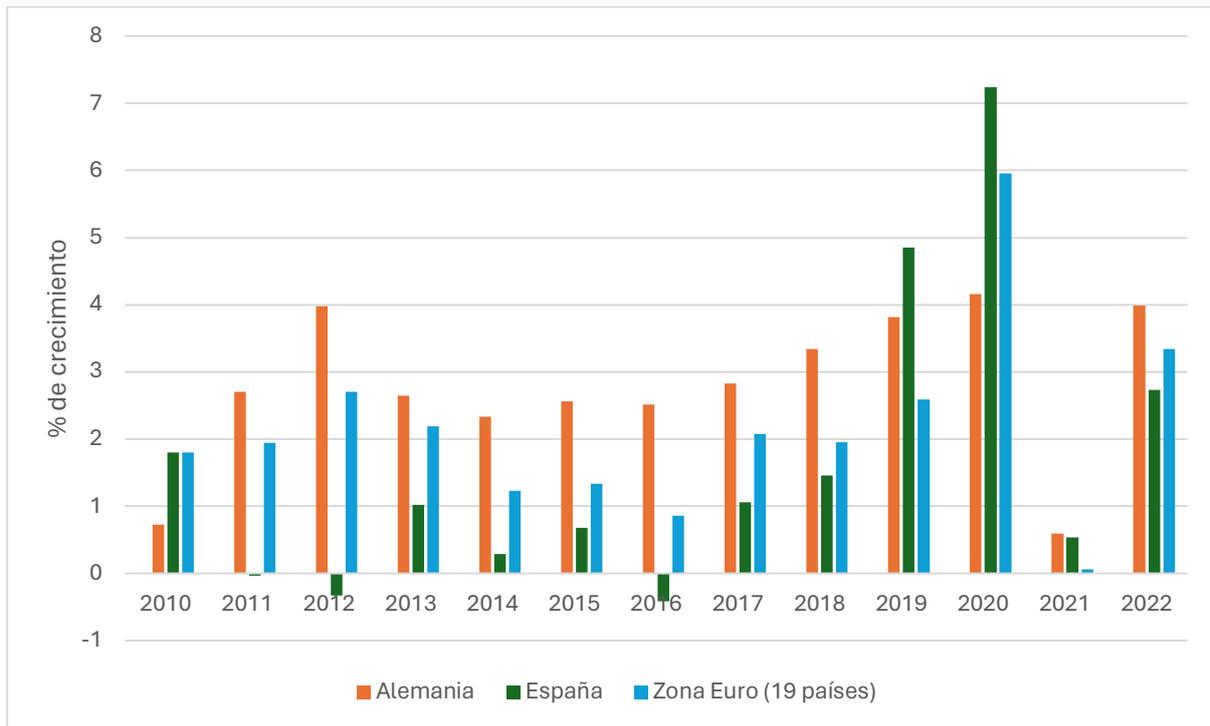
Gráfico 8: Productividad laboral por hora trabajada - Datos anuales (variación de 2000 a 2024)



Fuente: elaboración propia con datos de Eurostat (Eurostat, 2024)

Y en este sentido, los trabajadores españoles son menos productivos que sus homólogos en la OCDE, a pesar de trabajar más horas, por lo que, ¿se trabaja peor en España? Aunque los empleados españoles dedican un 6.6% más de horas laborales que sus homólogos europeos, la productividad empresarial es un 13.8% inferior a la media de la UE; una realidad que no se atribuye, por sí solo, a una menor eficiencia de los trabajadores, sino a deficiencias estructurales de la economía española. Si midiésemos cuánto vale la hora trabajada en España en función de lo producido en ese tiempo (es decir, calcular la productividad en términos de PIB por hora trabajada); tendríamos el siguiente resultado, según datos de la OCDE: cada hora trabajada genera 53 dólares mientras que, en la Eurozona, la cifra asciende a 61 dólares, evidenciando una brecha de 8 dólares por hora (Benedito, 2024). Y ello se refleja consecuentemente en la remuneración del trabajador (véase el Gráfico 9).

Gráfico 9: Remuneración por hora trabajada (en %). 2010-2022



Fuente: Elaboración propia con datos de la OCDE (OECD, 2022)

Sin embargo, las causas de una menor productividad están relacionadas con deficiencias estructurales más profundas (Mejía, 2025). Entre otras cuestiones, está la insuficiente inversión en investigación y desarrollo (I+D), la calidad de la formación profesional, el reducido tamaño de las empresas y su dificultad para acceder a financiación, o un complejo marco regulatorio que dificulta la eficiencia y crecimiento empresarial (Gavilán, 2022). Estos elementos combinados limitan la capacidad de las empresas españolas para generar mayor valor añadido y mejorar su competitividad en el contexto europeo (Benedito, 2024). Puede ser entonces, que la reducción de la jornada laboral, aunque exija a las empresas una rápida adaptación, sea una medida apropiada en el contexto actual, ya que, los países más productivos, emplean menos horas de trabajo.

IV.3 VIABILIDAD DE LA MEDIDA DE REDUCCIÓN DE LA JORNADA APROBADA POR EL GOBIERNO DE ESPAÑA

La posible viabilidad de la medida, de acuerdo con el informe sobre Reducción de la jornada laboral máxima legal del BBVA, parte del análisis del impacto macroeconómico que tal política tendría. Si esta llegase a implementarse sin medidas compensatorias, podría provocar una disminución del crecimiento del PIB de aproximadamente 0,6 puntos porcentuales en el

próximo bienio; así como una estimada caída del empleo en 0,8 puntos porcentuales, lo cual refleja cierta preocupación sobre la capacidad de las empresas para absorber el ajuste sin efectos adversos sobre la contratación y la actividad económica (Arrellano, et al., 2023). Para minimizar este impacto, el citado informe recomienda una serie de estrategias cómo:

- La reducción de costes no salariales, que incluya la disminución de cotizaciones sociales (medida que podría ayudar a las empresas a compensar un posible aumento del coste laboral por hora sin afectar la rentabilidad).
- La cooperación entre empresas y trabajadores, con acuerdos de flexibilidad laboral.
- Un análisis sectorial diferenciado, ya que no todos los sectores enfrentarán los mismos desafíos y puede ser que requieran medidas y soluciones adaptadas al tipo de industria.

En cuanto a la productividad, no hay resultados concluyentes al respecto, pues en algunos casos la reducción de la jornada ha permitido mejorar la eficiencia y el rendimiento laboral, mientras que en otros ha generado dificultades para mantener los niveles de producción; es decir, los efectos serán dispares y el impacto dependerá de factores como el grado de automatización de las empresas, la capacidad de reorganización del trabajo y las medidas de flexibilidad que se hayan implementado con anterioridad (Arrellano, et al., 2023).

Pero lo que sí es cierto, es que, durante los últimos dos siglos, a medida que las economías han ido siendo más productivas, el número de horas trabajadas por empleado ha ido disminuyendo. En las últimas seis décadas, el conjunto de países de la OCDE, ha demostrado la evidencia: por cada incremento del 10% en la productividad, las horas trabajadas se reducen un 3%. Y si España lograra equiparar su nivel de productividad con el de las economías más avanzadas, el número de horas trabajadas disminuiría en un 12% (Doménech, 2024).

Y sin dejar de ser loable el objetivo de reducir la jornada, es clave el cómo conseguirlo. Parece que la negociación colectiva ha sido el instrumento idóneo para la adaptación de empresas y trabajadores a la realidad social. Incluso hay sectores en los que se han acordado jornadas laborales de 37 y 38 horas semanales. Sin embargo, una medida regulatoria, que no cuente con todos los interlocutores sociales involucrados, y sin una evidente mejora previa de la productividad, podría provocar un aumento significativo de los costes laborales, a los que las empresas responderían contrayendo su demanda de empleo (consecuente aumento de la tasa de paro), generando un choque de oferta negativo (Doménech, 2024)

A pesar de las opiniones contrarias, existen también aquellos que consideran la medida, una política eficaz, que viene a resolver algunos de los problemas principales que enfrenta el modelo laboral europeo. Frente al fuerte impacto que la reducción de la jornada a 37,5 horas semanales tiene en la creación de empleo, en el aumento de los costes laborales, en el PIB o en la competitividad de las empresas españolas, hay quienes demuestran que tal impacto será mucho menor que el que pronostican las grandes instituciones contrarias a la reducción del tiempo de trabajo (Castrillón y Zubiri, 2024). Por ejemplo, Cárdenas y Villanueva, utilizando microdatos de encuestas oficiales y un modelo macroeconómico Bhaduri-Marglin, han simulado el impacto de la medida sobre el empleo, los salarios y el PIB. Y lejos de provocar un impacto negativo, se prevé un crecimiento del PIB impulsado por el consumo y la inversión; más aún el impacto negativo que pudiera tener sobre las exportaciones, debido a un descenso en la competitividad de las empresas españolas, sería marginal (Cárdenas y Villanueva, 2020).

Además, señalan, que esa visión tradicional de considerar los salarios únicamente como coste empresarial, omite también que son la principal fuente de ingresos para gran parte de los consumidores. Es decir, un aumento de los salarios reales no solo mejora el bienestar individual de los trabajadores, también impulsa la economía en su conjunto. Por ello, al elevar el poder adquisitivo del trabajador, se incrementa la demanda afectada, sobre todo en sectores orientados al consumo interno, lo que incentiva a las empresas a ampliar su capacidad productiva, generando un efecto multiplicador: el gasto inicial del salario genera más producción y a su vez, más consumo, creando un círculo virtuoso que refuerza el crecimiento y el empleo. Así la reducción del tiempo de trabajo sin merma salarial podría tener efectos macroeconómicos positivos, más que constituirse como freno económico (Cárdenas y Villanueva, 2024).

Y es cierto, considero, que una reducción del tiempo de trabajo favorece el consumo y la inversión; pero además, esa capacidad de organizar mejor los tiempos, afectando por igual a todos los trabajadores favorecería la conciliación y ello, podría llevar consigo un potencial incremento de la natalidad, un problema significativo de la sociedad española, dada la inversión de la pirámide demográfica que amenaza con un serio replanteamiento de nuestro modelo del Estado del Bienestar. ¿Es quizá una buena medida por la que empezar, reducir la jornada laboral, manteniendo el nivel salarial, para fomentar un incremento de la natalidad?

A modo de conclusión, la OIT en su informe “*Jornada de Trabajo: ¿dónde estamos cien años después del Convenio número 1?*” analiza la evolución de la regulación de las horas de trabajo desde la adopción, como estándar internacional en 1919, de la jornada laboral de ocho horas diarias. En los más de 100 años que nos separan, numerosos países han ido adoptando medidas de reducción de la jornada laboral progresivamente, impulsadas por el reconocimiento de los beneficios de una menor carga horaria en salud, seguridad laboral y equilibrio entre la vida profesional y personal (OIT, 2009).

Aparte de la reducción de la jornada, han surgido otras formas de organización, que desafían los límites de la jornada laboral, y que tampoco son conclusas como modelo exitoso, tanto para trabajadores como para empresarios. Entre otros, el trabajo parcial ha experimentado un notable crecimiento en muchas economías, lo que ha cambiado la estructura de la jornada laboral, y ha planteado desafíos en términos de estabilidad laboral, protección social e igualdad de género. Igualmente, la flexibilidad horaria, ha permitido adaptar los horarios según las necesidades de trabajador y empresa, ofreciendo beneficios en términos de conciliación, pero también generando riesgos de mayor carga laboral fuera del horario formal; y por último el teletrabajo, que ha difuminado las fronteras entre tiempo de trabajo y tiempo de descanso, con el peligro de conllevar a un aumento en la jornada efectiva sin una remuneración proporcional (OIT, 2009).

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

La reducción del tiempo de trabajo responde a una lógica histórica y se considera una importante conquista social. Más allá de su papel como herramienta para la creación de empleo y la cohesión social, actúa igualmente como factor de emancipación individual, pues el tiempo liberado del ámbito laboral puede destinarse a la vida familiar, la cultura y el ocio, contribuyendo así a un mayor bienestar y equilibrio en la vida de las personas. La reducción de la jornada no es importante únicamente desde un punto de vista de política de empleo sino también de la política de rentas con el objetivo de aumentar el poder adquisitivo de los trabajadores en un momento de incertidumbre económica (Olano, 2012). Así, este tema vuelve a ser una prioridad política en el contexto mundial, que en mi opinión requiere de un consenso internacional para asegurar que tal medida, de gran calado, pueda ser efectiva y duradera en el mercado laboral contemporáneo, cómo en su día lo fue, la jornada laboral de ocho horas diarias.

La productividad es un elemento clave y puede llegar a determinar la viabilidad de una posible reducción de la jornada, pues si como mínimo no se mantiene el nivel de producción, garantizando la competitividad de las empresas españolas, no será posible plantear una reducción de la jornada laboral, manteniendo el nivel salarial.

Sigue siendo necesario continuar con la experimentación y recopilar más evidencia empírica, dado que los resultados no son concluyentes. Por ejemplo, dos décadas desde la puesta en marcha de la jornada de 35 horas en Francia, puede vislumbrarse que, la idea de mejor reparto del trabajo y, la teoría de creación de gran cantidad de empleos, no están plenamente respaldadas. Por un lado, por el diseño del cómputo anual de horas y la flexibilidad laboral que produjo efectos dispares en la población laboral. Por otro, en el ámbito económico-laboral, Fabrice Gilles en 2015 concluyó que la medida no redujo el tiempo de operación del capital, ya que las empresas compensaron la menor jornada con más turnos de trabajo; y en 2008, Marcello M. Estevão y Filipa Sá, encontraron que, aunque el empleo agregado no se vio afectado, aumentó la rotación laboral debido al despido de trabajadores más costosos (citado en Solana, 2024). No obstante, el sentir general quedó enmarcado en la mejora la conciliación y nivel de vida de los trabajadores (Solana, 2024).

Por su parte, el mercado laboral español ha demostrado resiliencia en los últimos años, pero sigue enfrentando desafíos estructurales que requieren atención urgente, tales como el avance

de la inteligencia artificial que podría aumentar la desigualdad si no se gestiona adecuadamente; o el envejecimiento poblacional que podría reducir la fuerza laboral en las próximas décadas. Como todo desafío, exigirá estrategias y reformas en las políticas activas de empleo que fortalezcan la formación e impulsen la reinserción laboral, para poder garantizar un crecimiento económico, sostenible y competitivo que pueda hacer de España un país protagonista en el panorama económico mundial actual (Hernández de Cos, 2024).

Paralelamente, podrían dejarse una serie de líneas de investigación abiertas para que se siga avanzando en una cuestión tan fundamental de nuestra sociedad como es el empleo del siglo XXI tales como:

- El análisis de la relación existente entre productividad y jornada laboral.

La OCDE subraya que es crítico determinar si a futuro una semana laboral reducida puede generar ganancias de productividad que compensen a las empresas por el aumento del coste laboral por hora o a los trabajadores por posibles pérdidas salariales; así como continuar el análisis sobre como la organización del tiempo de trabajo (menos días con más horas o menos horas por día), puede influir en la productividad según la actividad económica (OECD, 2024).

- El estudio de modelos alternativos a la jornada laboral y su impacto en España tales como la flexibilidad horaria.
- El estudio pormenorizado de la medida por sectores de actividad.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Carmen Arrillaga Román, estudiante del doble grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas (E-3) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Análisis sobre la viabilidad de la reducción de la jornada laboral en España", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 21 de Marzo de 2025

Firma: _____



BIBLIOGRAFÍA

- Arrellano, et al. (2023). *España | Propuesta de reducción de la jornada laboral: incidencia e impacto potencial*. BBVA. BBVA Research.
- Batut, et al. (2022). *The employment effects of working time reductions: Sector-level evidence from European reforms*. París: Industrial Relations: A Journal of Economy and Society.
- Benedito, I. (16 de Febrero de 2024). *En España se trabaja más que en Europa, pero ¿se trabaja mejor?: los empleados le echan un 6,6% más de horas, pero la productividad está un 14% por debajo*. Obtenido de Business Insider: <https://www.businessinsider.es/desarrollo-profesional/productividad-espana-trabajan-horas-europa-1365260>
- Bernardos, et al. (2014). *Historia Económica. La evolución de la economía tras la Segunda Guerra Mundial*. Obtenido de UNED: https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Ho_1j57RzbUJ:scholar.google.com/+la+era+dorada+economica+en+europa+tras+la+segunda+guerra+mundial+1959&hl=es&as_sdt=0,5
- BOE. (20 de abril de 1967). *Decreto 779/1967, de 20 de abril, por el que se aprueban los textos refundidos de las Leyes Fundamentales del Reino*. Obtenido de BOE: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1967-40312>
- Broom, D. (25 de Abril de 2023). *Estos son algunos de los sorprendentes beneficios de una jornada laboral de 4 días*. Obtenido de World Economic Forum: <https://es.weforum.org/stories/2023/04/estos-son-algunos-de-los-sorprendentes-beneficios-de-una-semana-laboral-de-cuatro-dias/>
- Cárdenas y Villanueva . (2020). Challengin the working time reduction and wages trade-off: a simulation for the Spanish economy. *Cambridge Journal of Economics* , 1-19.
- Cárdenas y Villanueva. (13 de Julio de 2024). Por qué reducir la jornada laboral es bueno para la economía. *El Diario*.

- Campos, et al. (10 de Abril de 2024). *Gestionar la evolución del mercado laboral y el empleo del futuro*. Obtenido de OliverWyman: <https://www.oliverwyman.es/es/nuestra-experiencia/insights/2024/apr/evolucion-del-mercado-laboral-y-empleo-del-futuro.html>
- Castrillón y Zubiri. (2024). Impactos de la reducción del tiempo de trabajo a 37,5 horas semanales en España para solucionar los principales problemas laborales. *Lan Harremanak. Revista de Relaciones Laborales*.
- CEPYME. (2024). *Impacto de la reducción de la jornada laboral en la pyme*. Madrid: CEPYME.
- Chappell, B. (04 de Noviembre de 2019). *4-Day workweek boosted workers' productivity by 40%, Microsoft Japan says*. Obtenido de npr: <https://www.npr.org/2019/11/04/776163853/microsoft-japan-says-4-day-workweek-boosted-workers-productivity-by-40>
- Consejo de Ministros. (04 de Febrero de 2025). *El Gobierno presenta la reducción de la jornada laboral ordinaria a 37, 5 horas semanales*. Obtenido de La Moncloa : <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/resumenes/paginas/2025/040225-rueda-de-prensa-ministros.aspx>
- Cuadrado, M. P. (2023). *Un análisis de la evolución de las horas trabajadas por ocupado en España: desarrollos tendenciales y evolución reciente*. Boletín Económico - Banco de España.
- Doménech, R. (5 de Julio de 2024). Cómo reducir la jornada laboral. *El Mundo*.
- El País. (07 de Julio de 1983). La CEOE denunciará los convenios que sean modificados por la jornada de 40 horas. *El País*.
- El País. (12 de Enero de 2025). La CEOE replica a Díaz: haría falta una jornada efectiva de 41,2 horas para alcanzar la productividad de la UE. *El País. Economía*.
- Espuny i Tomás, M. J. (2004). La jornada laboral: perspectiva histórica y valoración jurídica. *Trabajo. Revista Iberoamericana de Relaciones Laborales* (13), 115-144.

- Eurostat. (2024). *Labour Productivity per hour worked - annual data*. Recuperado en Marzo de 2025, de Eurostat: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tipsna70__custom_15846834/default/table?lang=en
- Fazzini, M. (2024). La libertad como precondition del desarrollo económico. *Revista de Historiografía (RevHisto)*(39), 371-394.
- Gavilán, Á. (2022). *El crecimiento de la productividad en la economía española: ¿Síntoma o problema?* Banco de España. Madrid: Dirección General de Economía y Estadística.
- Gobierno de España. (04 de Febrero de 2025). *El Gobierno aprueba el Anteproyecto de Ley para la reducción de la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo que la fijará en 37,5 horas semanales en cómputo anual*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Economía Social: <https://prensa.mites.gob.es/webPrensa/listado-noticia/noticia/4416>
- Hernández de Cos, P. (2024). El mercado de trabajo español: evolución reciente y retos del futuro. *Jornada 50 aniversario CUNEF* (págs. 1-12). Madrid: Banco de España.
- Hidalgo, F. (2022). *Los gremios en el Antiguo Régimen: entre el orden social y el conflicto*. Obtenido de Encrucijada de mundos: Identidad, imagen y patrimonio de Andalucía en los tiempos modernos: <https://grupo.us.es/encrucijada/los-gremios-en-el-antiguo-regimen-entre-el-orden-social-y-el-conflicto/>
- Ibarz, J. (2020). Fin del sistema gremial, liberalismo y desarrollo de unas relaciones de trabajo capitalistas en el puerto de Barcelona, 1834-1873. *Estudios Marcial Pons Ediciones de Historia*, 143-169.
- INE. (2023). *Encuesta Anual de Coste Laboral (EACL)*. Obtenido de <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/es/EACL2023.htm#:~:text=Principales%20resultados,7%25%20más%20que%20en%202022.>
- Lewis, et al. (2023). *The results are in: the Uk's four-day week pilot*. UK: Autonomy.
- López del Paso, R. (2013). ¿Cómo ha evolucionado la jornada laboral en España desde una perspectiva histórica? *eXtoikos*(11), 99-100.

- Mejía, L. (22 de Enero de 2025). *La productividad en España, un indicador que recupera terreno pero sigue por debajo de la media europea*. Obtenido de Newtral: <https://www.newtral.es/situacion-productividad-espana/20250122/>
- Mérida, F. (22 de Enero de 2024). *El eterno debate entre las horas y la productividad*. Obtenido de ethic: <https://ethic.es/2024/01/el-eterno-debate-entre-las-horas-trabajadas-y-la-productividad/#>
- Mínguez, A. (2022). *Las ocho reformas laborales en España*. Madrid: esic.
- OECD . (2022). Recuperado en Marzo de 2025, de OECD Data Archive: [https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df\[ds\]=DisseminateArchiveDMZ&df\[id\]=DF_DP_LIVE&df\[ag\]=OECD&df\[vs\]=&av=true&pd=2007%2C2022&dq=ESP%2BOECD%2BGBR%2BDEU%2BFRA.HRWKD...A&to\[TIME_PERIOD\]=false&vw=tb](https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df[ds]=DisseminateArchiveDMZ&df[id]=DF_DP_LIVE&df[ag]=OECD&df[vs]=&av=true&pd=2007%2C2022&dq=ESP%2BOECD%2BGBR%2BDEU%2BFRA.HRWKD...A&to[TIME_PERIOD]=false&vw=tb)
- OECD. (2022). Recuperado en Marzo de 2025, de OECD Data Archive: [https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df\[ds\]=DisseminateArchiveDMZ&df\[id\]=DF_DP_LIVE&df\[ag\]=OECD&df\[vs\]=&av=true&pd=2010%2C2022&dq=EA19%2BDEU%2BESP.LABCOMP..AGRWTH.A&to\[TIME_PERIOD\]=false&vw=tb](https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df[ds]=DisseminateArchiveDMZ&df[id]=DF_DP_LIVE&df[ag]=OECD&df[vs]=&av=true&pd=2010%2C2022&dq=EA19%2BDEU%2BESP.LABCOMP..AGRWTH.A&to[TIME_PERIOD]=false&vw=tb)
- OECD. (2022). Recuperado en Marzo de 2025, de OECD Data Explorer: [https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df\[ds\]=DisseminateArchiveDMZ&df\[id\]=DF_DP_LIVE&df\[ag\]=OECD&df\[vs\]=&av=true&pd=2000%2C2022&dq=ESP%2BOECD%2BOAVG.GDPHRWKD...A&to\[TIME_PERIOD\]=false&vw=tb](https://data-explorer.oecd.org/vis?lc=en&df[ds]=DisseminateArchiveDMZ&df[id]=DF_DP_LIVE&df[ag]=OECD&df[vs]=&av=true&pd=2000%2C2022&dq=ESP%2BOECD%2BOAVG.GDPHRWKD...A&to[TIME_PERIOD]=false&vw=tb)
- OECD. (2024). *Reviving Broadly Shared Productivity Growth in Spain*. Paris : OECD Publishing .
- OIT. (2009). *Alternativas que pueden facilitar la conciliación de vida laboral y familiar*. Notas OIT sobre Trabajo y Familia.
- Olano, E. U. (2012). La regulación del tiempo de trabajo en Francia (1997-2009). *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*(79), 296-315.
- Pencavel, J. (2024). *The Productivity of Working Hours*. Bonn: IZA.

- Polanyi, K. (2018). El mecanismo de la crisis económica mundial. *Revista de Economía Institucional*, 20(38), 305-320.
- Redondo, M. G. (abril de 2024). La regulación de la duración de la jornada laboral máxima en Bélgica y Luxemburgo y su avance hacia la jornada laboral de cuatro días. *Actualidad Internacional Sociolaboral. Revista del Ministerio*(264), 11-20.
- Rivera, A. (1999). El tiempo es oro: reflexiones desde la historia acerca de la reducción de la jornada y el control del tiempo de trabajo. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*(1), 19-36.
- RTVE.es. (6 de Enero de 2025). *La patronal ve "posible" reducir la jornada laboral a 37,5 horas: "El problema está en cómo adaptarse"*. Obtenido de RTVE: <https://www.rtve.es/noticias/20250106/patronal-ve-posible-reducir-jornada-laboral-como-adaptarse/16396294.shtml>
- Sanchis i Muñoz, J. (octubre de 2003). Una nueva relación con el empleo. La semana laboral de cuatro días y sus consecuencias sobre el mercado laboral en España. *Cuadernos del Mercado de Trabajo*(10), 1-17.
- Secretaría General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (2019). *Marco Estratégico en Política de PYME 2030*. Madrid: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Sola, J. (2014). El legado histórico franquista y el mercado de trabajo en España. *RES. Revista Española de Sociología*(21), 99-128.
- Solana, D. J. (Abril de 2024). La jornada laboral: la evolución en Francia. *Actualidad Internacional Sociolaboral. Revista del Ministerio*(264), 5-10.
- Sudrià, C. (13 de Febrero de 2012). El ajuste económico de la transición. *El País. Economía*.
- Vidal, F. (8 de Octubre de 2024). ¿Está amenazada la viabilidad de muchas pymes por la reducción de jornada laboral? *Programa Capital*. (S. Criado, Entrevistador)
- Vilnitzky, M. (2015). El tiempo de trabajo, a debate. *Alternativas económicas* .

Vouchercloud. (2016). *How many productive hours in a work day? Just 2 hours, 23 minutes.*

Recuperado el Enero de 2025, de Vouchercloud:

<https://www.vouchercloud.com/resources/office-worker-productivity>