

**LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA COMO ARQUITECTA DEL
TIEMPO DE TRABAJO: ESTRATEGIAS DE FLEXIBILIDAD Y
CORRESPONSABILIDAD EN LA ERA DEL TRABAJO DIGNO**

***COLLECTIVE BARGAINING AS THE ARCHITECT OF WORKING
TIME: FLEXIBILITY AND CO-RESPONSIBILITY STRATEGIES IN
THE ERA OF DECENT WORK***

PATRICIA PRIETO PADÍN
Profesora Permanente Laboral
Universidad de Burgos

<https://orcid.org/0000-0002-2544-4914>

Cómo citar este trabajo: Prieto Padín, P. (2026). La negociación colectiva como arquitecta del tiempo de trabajo: estrategias de flexibilidad y corresponsabilidad en la era del trabajo digno. *Lex Social, Revista De Derechos Sociales*, 16 (2), 1–38. <https://doi.org/10.46661/lexsocial.13568>

RESUMEN

La negociación colectiva ostenta un papel transformador en la configuración de la jornada y el horario laboral. Bajo el paradigma actual del trabajo digno, es indudable que el tiempo de trabajo ha dejado de ser una magnitud puramente cuantitativa para convertirse en un espacio de concertación estratégica. Este estudio explora cómo los convenios colectivos están articulando nuevas fórmulas de flexibilidad bidireccional, diseñadas para mejorar la competitividad de las empresas y atender, igualmente, a la necesidad de la persona trabajadora de recuperar el control sobre su tiempo mediante la soberanía temporal.

A través de un análisis jurídico, se examinan tendencias extraídas de la realidad social y de pronunciamientos judiciales recientes que debaten la adecuación de estas medidas a la legalidad. Entre ellas, destacan la semana de cuatro días, la

desconexión digital como muro frente a la "jornada infinita" y el derecho a la adaptación de jornada bajo criterios de corresponsabilidad. El análisis aborda la importancia del registro de jornada no solo como control administrativo, sino como un imperativo de salud laboral para garantizar el efecto útil de los descansos.

Se concluye que la autonomía colectiva es la herramienta más eficaz para humanizar la transición digital y productiva pues el convenio actúa como un "traje a medida" capaz de arbitrar soluciones equilibradas, garantizando que la flexibilidad —lejos de derivar en una precarización de la disponibilidad permanente— se consolide como un mecanismo de beneficio mutuo que proteja la salud, la intimidad y la sostenibilidad del sistema productivo.

PALABRAS CLAVE: Negociación colectiva, tiempo de trabajo, flexibilidad, corresponsabilidad, trabajo digno, desconexión digital.

ABSTRACT

Collective bargaining plays a transformative role in shaping working hours and work schedules. Under today's paradigm of decent work, it is clear that working time has ceased to be a purely quantitative measure and has instead become a space for strategic negotiation. This study explores how collective agreements are crafting new formulas of bidirectional flexibility, designed both to enhance business competitiveness and to meet workers' need to regain control over their time through temporal sovereignty.

Through a legal analysis, the paper examines trends drawn from social reality and recent judicial rulings that debate the compatibility of these measures with current legislation. Among the most notable are the four-day workweek, digital disconnection as a barrier against the "infinite workday," and the right to adapt working hours based on principles of co-responsibility. The analysis highlights the importance of working-time recording not only as an administrative control tool but also as a labour-health imperative to ensure the effective enjoyment of rest periods.

It concludes that collective autonomy is the most effective instrument for humanizing the digital and productive transition. Collective agreements operate as a "tailor-made suit" capable of arbitrating balanced solutions, ensuring that flexibility—far from devolving into a precarious regime of permanent availability—becomes a mechanism of mutual benefit that protects health, privacy, and the sustainability of the productive system.

KEYWORDS: Collective bargaining, working time, flexibility, co-responsability, decent work, digital disconnection.

SUMARIO

I. Introducción

II. La metamorfosis del factor tiempo en el Derecho del Trabajo

- 1. Del modelo industrial al concepto de trabajo digno*
- 2. La crisis de la presencialidad y el control físico en la era digital*
- 3. La intensificación del trabajo como nuevo paradigma de las relaciones laborales*

III. La negociación colectiva como arquitecta de la flexibilidad laboral

- 1. La superación del legalismo rígido: la ductilidad del convenio colectivo*
- 2. Nuevos modelos organizativos en la negociación colectiva reciente: El V AENC (2023-2025) como marco de referencia*
 - 2.1. Instrumentos típicos de flexibilidad interna: directrices para la ordenación del tiempo de trabajo*
 - 2.2. La adaptación de jornada del art. 34.8 ET: de la 'jornada a la carta' a la arquitectura de la corresponsabilidad real*
 - 2.3. Teletrabajo y desconexión digital: protocolos para garantizar el descanso*

IV. Desafíos en la gestión del tiempo: cultura, productividad y salud

V. Las palancas del cambio hacia la eficiencia y bienestar del tiempo

VI. Consideraciones finales

Bibliografía

I. Introducción

La configuración del tiempo de trabajo ha constituido la principal técnica de limitación frente a la explotación, estableciendo una frontera nítida entre el tiempo dedicado a la producción y el tiempo de vida privada. En el escenario actual, la transformación tecnológica ha desplazado la importancia tradicional del centro físico de trabajo y el horario rígido como elementos definitorios del empleo. El tiempo de trabajo ha dejado de ser una magnitud puramente cuantitativa para integrarse en una visión cualitativa de la relación laboral.

El Programa de Trabajo Decente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el objetivo 8, han permeado los ordenamientos nacionales, impulsando reformas que priorizan la salud y la seguridad de la persona trabajadora en la regulación del tiempo de trabajo. La limitación de la jornada máxima legal a 40 horas semanales de promedio en cómputo anual

constituye un tope de derecho necesario relativo, pero la tendencia actual que apunta hacia una reducción efectiva de la misma afronta ciertas distorsiones prácticas.

Para las organizaciones, la gestión flexible del tiempo representa una ventaja competitiva esencial para absorber las fluctuaciones del mercado. Para las personas trabajadoras, la soberanía temporal se ha convertido en un elemento central de su bienestar psicológico y social. El problema dogmático y aplicativo radica en la subordinación de un derecho sobre otro, primando la estrategia de flexiseguridad empresarial sobre los derechos de conciliación de las personas trabajadoras. El reto jurídico reside en evitar que la deslocalización derive en una disponibilidad permanente que anule los derechos de descanso, la intimidad y la salud laboral.

Para dar respuesta a estos desafíos, el presente estudio tiene como objetivo explorar cómo los convenios colectivos están articulando nuevas fórmulas de flexibilidad bidireccional, diseñadas para mejorar la competitividad de las empresas y atender a la necesidad de las personas trabajadoras de recuperar el control sobre su tiempo mediante la soberanía temporal. Con este fin, a través de un análisis jurídico, se examinan tendencias extraídas de la realidad social y de pronunciamientos judiciales recientes que debaten la adecuación de estas medidas a la legalidad. Específicamente, el análisis aborda la semana de cuatro días, la desconexión digital como muro frente a la "jornada infinita" y el derecho a la adaptación de jornada bajo criterios de corresponsabilidad. Asimismo, el texto tiene por objeto destacar la importancia del registro de jornada no solo como control administrativo, sino como un imperativo de salud laboral para garantizar el efecto útil de los descansos. Finalmente, se persigue demostrar que la autonomía colectiva es la herramienta más eficaz para humanizar la transición digital y productiva, garantizando que la flexibilidad se consolide como un mecanismo de beneficio mutuo que proteja la salud, la intimidad y la sostenibilidad del sistema productivo.

II. La metamorfosis del factor tiempo en el Derecho del Trabajo

La configuración del tiempo de trabajo ha constituido, desde los albores del Derecho del Trabajo, el núcleo central de la disputa entre el poder de dirección empresarial y la autonomía de la persona trabajadora. En la génesis de nuestra disciplina, la jornada laboral se erigió como la principal técnica de limitación frente a la explotación, estableciendo una frontera nítida entre el tiempo dedicado a la producción y el tiempo de vida privada. No obstante, este modelo binario, cimentado en la presencialidad física y la sincronía temporal, atraviesa hoy una crisis de identidad profunda debido a las transformaciones tecnológicas y los nuevos modelos de organización productiva cuya flexibilidad diluye los indicios tradicionales de laboralidad y difumina los límites protectores de nuestra disciplina.

1. Del modelo industrial al concepto de trabajo digno

El tránsito de una economía industrial, basada en la manufactura y el control físico, a una economía de servicios y del conocimiento ha difuminado los contornos espaciales y

temporales de la prestación laboral. Mientras que el modelo fabril se caracterizaba por una rigidez necesaria para la cadena de montaje —donde el tiempo era una magnitud constante y previsible—, la economía digital demanda una adaptabilidad constante a los flujos de información globales. Esta metamorfosis hacia la denominada "flexibilidad líquida" implica que el tiempo de trabajo ya no se mide únicamente por la presencia física en un puesto o el fichaje de entrada y salida, sino por la disponibilidad, la conectividad y la resolución de objetivos. El reto jurídico actual, y quizás el más urgente, reside en evitar que esta liquidez derive en una disponibilidad permanente o "jornada infinita" que anule los derechos de descanso, la intimidad y la salud laboral, convirtiendo la herramienta tecnológica en un grillete digital.

En la actualidad, el tiempo de trabajo ha dejado de ser una magnitud puramente cuantitativa para integrarse en una visión cualitativa de la relación laboral. Para las organizaciones, la gestión flexible del tiempo representa una ventaja competitiva esencial para absorber las fluctuaciones del mercado. Para las personas trabajadoras, la soberanía temporal se ha convertido en un elemento central de su bienestar psicológico y social. La negociación colectiva surge aquí como la "arquitecta" necesaria para diseñar fórmulas que permitan que la flexibilidad no sea un juego de suma cero, sino un mecanismo de beneficio mutuo que garantice la sostenibilidad del sistema productivo y la calidad de vida.

El Programa de Trabajo Decente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el objetivo 8, han permeado los ordenamientos nacionales, impulsando reformas que sitúan la salud y la seguridad en el centro de la jornada. En el ámbito español, la recepción de estos estándares se manifiesta en la promoción de una ordenación del tiempo que respete los descansos y promueva la conciliación, entendiendo que el cumplimiento de los límites de jornada es una cuestión de orden público y un derecho fundamental de la persona trabajadora.

La calidad del empleo en la era contemporánea no solo se mide por la cuantía salarial, sino por la capacidad de control que la persona trabajadora tiene sobre su propio tiempo. La limitación de la jornada máxima legal a 40 horas semanales de promedio en cómputo anual constituye un mínimo irrenunciable, pero la tendencia actual que apunta hacia una reducción efectiva de la misma afronta ciertas distorsiones prácticas. Así, por un lado, la adición de las 80 horas extras máximas permitidas elevaría sustancialmente el promedio de la jornada efectiva; por otro lado, coexiste una dualidad en la negociación colectiva: mientras ciertos convenios colectivos logran reducir la jornada ordinaria, otros recurren a fórmulas de distribución irregular que provocan periodos de prestación laboral extremadamente intensos para las personas trabajadoras.

En este debate, intensificado por propuestas como la semana de cuatro días, no solo se busca la redistribución del empleo, sino una mejora sustancial en la salud mental y en la

productividad¹, demostrando que menos tiempo de trabajo puede traducirse en una mayor eficiencia si se acompaña de una arquitectura organizativa adecuada pactada mediante la negociación colectiva.

2. La crisis de la presencialidad y el control físico en la era digital.

La transformación tecnológica ha desplazado la importancia tradicional del centro físico de trabajo y el horario rígido como elementos definitorios del empleo. Hoy, la tecnología permite una ubicuidad que rompe con el modelo fordista de presencia obligatoria, facilitando la deslocalización de los servicios. Esta flexibilidad no solo es un avance técnico, sino una herramienta esencial para superar los obstáculos históricos² que dificultaban el equilibrio entre la vida profesional y la esfera personal (ocio, familia, formación o salud). Si antaño la presencialidad era un requisito innegociable que limitaba la conciliación, la actual libertad locativa permite diseñar jornadas personalizadas y periodos de descanso adaptados a las necesidades reales de la persona trabajadora.

No obstante, este impacto es asimétrico. Su efectividad varía según el sector y la naturaleza del puesto, adquiriendo una relevancia especial cuando se analiza desde una perspectiva de género o en relación con nuevas categorías laborales, como los trabajadores y trabajadoras nómadas, itinerantes o transfronterizos³, quienes a menudo operan en un marco de escasa protección legal.

En el actual escenario de descentralización productiva, la flexibilidad locativa encuentra su máxima expresión en el trabajo a distancia categoría genérica que subsume al teletrabajo como modalidad específica caracterizada por el uso intensivo de las TIC, de acuerdo con la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia⁴. De observar cuantos beneficios se han predicado de esta fórmula alternativa a la presencial (en sus vertientes permanente, suplementario y/o alterno), cabría multiplicarlo a partir de otras fórmulas que tampoco confinen en el hogar o domicilio de la persona trabajadora (modernos autónomos y autónomas dependientes, *crowdworkers*, *freelancers* y otras figuras atípicas bajo un trabajo móvil basado en el uso de las TIC o un trabajo nómada⁵) y de esta forma la tecnología tendría o facilitaría una libertad de tiempos y movimientos capaz de llevar

¹ SALA FRANCO, Tomás y LAHERA FORTEZA, Jesús: *La transformación del tiempo de trabajo ¿Hacia la jornada laboral semanal de 4 días?*, Valencia, Tirant lo Blanch, 2022.

² Una muestra en INSTITUTO DE LA MUJER: *De la conciliación a la corresponsabilidad: buenas prácticas y recomendaciones*, Madrid, Instituto de la Mujer, 2008, pp. 50 y ss.

³ “Son muchos los factores que pueden contribuir a sufrir dichos riesgos; así, el cambio de horario, la frecuencia de los desplazamientos, los distintos países de destino, el ritmo de trabajo, las dificultades para conciliar la vida personal, la alteración de los ritmos circadianos como consecuencia de las costumbres, el clima o las condiciones del país de destino, etc.; circunstancias todas ellas que pueden influir negativamente en la actividad laboral del trabajador”, LÓPEZ CUMBRE, Lourdes: “Prevención laboral y protección social de los trabajadores expatriados”, *Revista del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social*, 2018, núm. 138, p. 349.

⁴ BOE núm. 164, de 10 de julio de 2021.

⁵ OIT: *Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros: Documento Temático para el Foro de diálogo mundial sobre las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de TIC y financieros* (Ginebra, 24-26 de octubre de 2016), Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2016, pp. 4 y 5.

a una adecuada conciliación del personal asalariado y también del profesional emprendedor⁶. Entre los beneficios más sonados están⁷: menor costo en las oficinas y ahorro de tiempo de desplazamiento, flexibilidad de opciones de vida derivado de la gestión de tiempos de trabajo y descanso, mayor autonomía y satisfacción laboral, atracción y retención de talento, menor estrés y reducción de absentismo, aumento de la productividad, inserción y mantenimiento del empleo de personas con movilidad reducida y con responsabilidades familiares.

Sin embargo, de observar también las desventajas que del teletrabajo se han advertido cabría multiplicarlas exponencialmente respecto de todas las nuevas formas de trabajo que deslocalizan la tarea laboral mediante el uso intensivo de TIC. Entre los inconvenientes más destacados se encuentran: difuminación de la separación entre vida laboral y privada y mayores posibilidades de conflicto por percibir un horario continuo, dificultades para desconectar susceptibles de desencadenar patologías relacionadas con el síndrome de adicción al trabajo, tecnoestrés, fatiga visual o informática o conectividad digital permanente, problemas de sedentarismo, aislamiento social y profesional con la pérdida de identidad corporativa, desventajas en el intercambio de información de oportunidades laborales y de promoción profesional respecto a las personas trabajadoras presenciales o, en fin, y relacionado con la protección de la intimidad y de la privacidad del personal asalariado, brechas de seguridad, intromisiones en materia de protección de datos o responsabilidad respecto al control de algoritmos⁸ o la necesidad de interacción con las máquinas⁹.

A lo largo de los años, se ha tomado conciencia de estos elementos, así como de otras oportunidades de crecimiento en este ámbito. Actualmente, estas opciones han vuelto a cobrar relevancia tras la etapa de la COVID-19 y la pospandemia, periodo en el que el teletrabajo fue la prioridad absoluta. Concretamente: 1) La cultura de la presencialidad predomina fuertemente en el sistema de relaciones laborales identificando el compromiso del empleado con el número de horas dedicadas a trabajar o con la disponibilidad para prestar servicios en cualquier momento, hasta el punto que medidas como el teletrabajo

⁶ Sobre el interés de potenciar el autoempleo y la necesidad de disponer de medidas eficaces de conciliación entre trabajo y familia en este ámbito, FERNÁNDEZ COLLADOS, María Belén.: “Conciliación de la vida familiar y profesional del emprendedor en España”, *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2017, Vol. 5, núm. 1, pp. 216 y ss.

⁷ Destacando sus bondades, entre más, FANTINI, Alberto: “Teletrabajo, una beneficiosa realidad”, *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2013, Vol. 1, núm. 1, pp. 7 y ss.

⁸ Basten las recientes e interesantes aportaciones de RAMOS MARTÍN, Nuria Elena: “Teletrabajo, oportunidades y retos: perspectivas de la OIT y la UE”, en *El futuro del trabajo: cien años de la OIT: comunicaciones 2019*, Madrid, Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 2019, pp. 347-370 o FERNÁNDEZ PROL, Francisca: “Teletrabajo en clave de género: ¿herramienta de corresponsabilidad o foco de segregación?”, en *El futuro del trabajo: cien años de la OIT: comunicaciones, 2019, cit.*, pp. 575-594.

⁹ MONIZ, Antonio. B. y KRINGS, Bettina-Johanna: “Robots working with humans or humans working with robots? Searching for social dimensions in new human-robot interaction in industry”, *Societies*, 2016, Vol. 6, núm. 3.

son totalmente desconocidas en la empresa¹⁰. 2) La posibilidad de ejercer la prestación de servicios de forma telemática dista de ser unánime en todos los puestos de trabajo aun cuando, y por razones evidentes, difiere bastante en las distintas ramas productivas y ocupaciones laborales. 3) La opción de desarrollar esta forma de organización del trabajo (o fórmulas semejantes de flexibilidad espacio/temporal) no es un derecho propio del empleado [mayoritariamente solicitado o ejercido por mujeres¹¹] sino condicionado a los intereses de la empresa¹², de otros compañeros de trabajo¹³ o, en última instancia, a los acuerdos entre personal trabajador y personal empleador. En fin, y sin ánimo exhaustivo, 4) Los costes organizativos y operativos para la persona trabajadora necesitan de una adecuada gestión y compensación.¹⁴

A la vista de los datos anteriores, no puede ocultarse que la variable soberana en la regulación del trabajo es el tiempo, con el objetivo primero de proporcionar mayor flexibilidad organizativa para sobrevivir a los requerimientos de un mercado económico globalizado. Así lo han puesto de manifiesto la OIT¹⁵ y diferentes expertos en la materia que han resaltado, en primer término, la doble perspectiva del factor analizado: tiempo de trabajo y tiempo de no trabajo, y la evidencia del sesgo de género en ambos casos: en el primero de inequívoca connotación masculina; en el segundo por estar relacionado con el ámbito reproductivo y de cuidado del hogar y de la familia¹⁶.

Tan sencilla pero ilustrativa correlación, lleva en segundo término a predicar del tiempo de trabajo una adaptabilidad bidireccional¹⁷. Ello implica la necesidad de contemplar y diseñar el tiempo de trabajo y el tiempo de no trabajo partiendo de una consideración proporcionada y equilibrada de ambos, y nunca con la vista de constituir ambos espacios temporales compartimentos estancos y ajenos uno del otro, pues en verdad cada uno tienen incidencia recíproca, reduciendo, en caso de sobredemanda, la vida útil del otro. Esa ha sido uno de los objetivos más razonables perseguidos con los derechos de conciliación de la vida personal, laboral y familiar, cuyo objetivo aun con conseguido por la falta de corresponsabilidad, radica precisamente en armonizar ambas esferas (trabajo y

¹⁰ Plan de Igualdad y Conciliación para la plantilla de las empresas de Grupo Ibersnacks (BOP Valladolid núm. 100, de 4 mayo 2013).

¹¹ Con una visión contraria al considerar el perfil del teletrabajador típicamente masculino, OIT: *Las dificultades y oportunidades del teletrabajo para los trabajadores y empleadores en los sectores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y financieros...*, cit., p. 19.

¹² Especificado los motivos en los cuales se exige una presencia física en el centro de trabajo, art. 11 CC Carlson Wagonlit España, SLU (BOE núm. 38, de 14 febrero 2017).

¹³ Art. 18 CC Mugarik Gabe Organización No Gubernamental de Cooperación al Desarrollo (BOP Bizkaia núm. 17, de 25 enero 2017).

¹⁴ Sirva el ejemplo proporcionado por los arts. 47 y 48 CC BP Oil España, SAU, para sus centros de trabajo en Madrid y Las Palmas (BOE núm. 33, de 6 febrero 2018).

¹⁵ OIT: *Trabajar para un futuro más prometedor – Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo*, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 2019, en especial, pp. 41 y ss.

¹⁶ Entre más, CASAS BAAMONDE, María Emilia: “La organización del tiempo con perspectiva de género: la conciliación de la vida privada y la vida laboral”, *Documentación Laboral*, 2019, núm. 117, p. 19.

¹⁷ CASAS BAAMONDE, María Emilia.: “Distribución irregular de la jornada, flexibilidad del tiempo de trabajo y tiempo de vida personal y familiar”, *Revista Jurídica de la ULE*, 2017, núm. 4, p. 7.

vida personal y familiar), sin que tenga que ser excluyente cada desarrollo autónomo, en especial con el reforzamiento de los derechos de presencia frente a los de ausencia¹⁸.

La solución inmediata pasa por encontrar la vía para conciliar dos factores *a priori* contrapuestos: de un lado, la flexibilidad, que demanda un mayor poder de dirección, organización y control sobre la actividad productiva y la persona trabajadora, para no perder competitividad; de otro, la seguridad, como término llamado a comprender los remozados derechos del personal asalariado en este contexto de incertidumbre¹⁹, incluyendo dentro de este abanico aquellos derechos de dimensión constitucional en los que la flexibilidad del tiempo de trabajo es relevante desde la perspectiva o interés del colectivo de personas trabajadoras²⁰ en aras de organizar su tiempo libre, ya para su ocio, ya para atender necesidades familiares o cualquier otra eventualidad²¹.

El problema radica en la subordinación de un derecho sobre otro, primando la estrategia de flexiseguridad empresarial sobre los derechos de conciliación de la persona trabajadora. Ello sucede con carácter general en materia de tiempo, al facilitar una organización ajustada a las necesidades de la empresa a través de una variedad de figuras contractuales, que escapando del modelo típico de jornada ordinaria a tiempo completo y con distribución regular, mudan hacia la descentralización del lugar de trabajo y la gestión deslocalizada de los puestos de trabajo. Es el caso del tiempo los bancos de horas, el trabajo de fin de semana, los trabajos marginales o mini trabajos, el trabajo a la llamada, el trabajo informal, o, incluso, el polémico contrato de cero horas. Del mismo modo, y con carácter específico, es evidente que prerrogativas destinadas a armonizar trabajo-familia han sido relegadas a segundo plano, conforme ha sucedido en numerosas ocasiones²² y continúa produciéndose con preceptos de carácter programático o promocional²³, inclusive por dejar incompleto el ejercicio real y efectivo de la capacidad de conciliar el tiempo de trabajo a sus necesidades personales y familiares y al albur de la negociación colectiva o al acuerdo entre persona trabajadora y parte empleadora²⁴.

¹⁸ Alertando, en especial, “la estrechez de los derechos de conciliación de las personas trabajadoras, su reconducción a las reducciones de jornada y a las excedencias, y su feminización causante de nuevas discriminaciones en el trabajo de las mujeres” CASAS BAAMONDE, María Emilia: “Distribución irregular de la jornada, flexibilidad del tiempo de trabajo y tiempo de vida personal y familiar”, *cit.*, p. 21.

¹⁹ PRIETO PADÍN, Patricia: “La dimensión del principio ‘in dubio pro operario’ en el S.XXI”, *Estudios Latinoamericanos de Relaciones Laborales y Protección Social*, 2019, núm. 7, pp. 60-61.

²⁰ Por todas, STCo 3/2007, de 15 de enero.

²¹ GORELLI HERNÁNDEZ, Juan: *El tiempo flexible. La jornada irregular*, Madrid, Tecnos, 2018, pp. 33 y ss.

²² Basten dos datos significativos en la última década, apuntados con tiento por BALLESTER PASTOR, María Amparo: “De cómo la reforma operada por el RD Ley 3/2012 ha degradado el derecho fundamental a la conciliación de responsabilidades”, *Revista de Derecho Social*, 2012, núm. 57, pp. 99-114 y “El RDL 6/2019 para la garantía de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación: Dios y el diablo en la tierra del sol”, *Femeris*, 2019, Vol. 4, núm. 2, pp. 14-38.

²³ Contundente en este sentido, GORELLI HERNÁNDEZ, Juan: *El tiempo flexible. La jornada irregular*, *cit.*, pp. 56 y 57.

²⁴ PRIETO PADÍN, Patricia: *Las excedencias familiares y el trabajo*, Cizur Menor, Aranzadi Thomson Reuters, 2021, pp. 4 y ss.

3. La intensificación del trabajo como nuevo paradigma de las relaciones laborales

Puestos a conjugar los factores locativo y temporal antes referidos, si bien el elemento deslocalizador tenía un efecto favorable a la conciliación personal, familiar y laboral habrá de prestarse específica atención a que el nuevo patrón de sujeción no pase a ser la intensidad del trabajo y la consiguiente dificultad para compaginar el trabajo con los compromisos familiares y personales²⁵. Este trueque sería perverso de observar sus 3 manifestaciones principales, a saber: en la forma en que prestamos trabajo, en los medios utilizados y en la vigilancia de la ejecución de la prestación.

a) Intensidad en la producción por la exigencia de un rendimiento exhaustivo

La mayor exigencia de actividad laboral y profesional a la persona trabajadora es claro reflejo del aumento de competitividad de las empresas en un mercado global. El requerimiento viene dado de la mano de un superior desempeño laboral para cumplir el personal asalariado con unos objetivos cada vez más altos (en coherencia, además, con un proceso productivo automatizado para ser ágil en términos de producción).

Baste seguir a quien mejor ha estudiado la materia para colegir cómo la intensificación del trabajo derivada, en definitiva, de la superior dedicación temporal, de la necesidad de respuesta inmediata o apremiante y de la excesiva carga de trabajo individual tiene implícitos dos tipos de factores²⁶. De un lado, elementos de índole objetivo, configurados por seis indicadores primarios susceptibles de determinar el ritmo o cadencia de trabajo, sea o no percibido como intenso por quien lo ejecuta: 1) la velocidad automática de máquinas o desplazamiento de productos; 2) el trabajo de otros compañeros; 3) la demanda directa o atención personal con clientes, pasajeros, alumnos, pacientes, etc.; 4) los objetivos de producción o rendimiento determinados; 5) los plazos de tiempo que hay que cumplir y, en fin, 6) el control directo con el jefe.

De otro lado, elementos de carácter subjetivo, contruidos por tres indicadores principales, con implícito factor tiempo que responden a cómo percibe el personal asalariado la presión en el trabajo: 1) la rapidez constante o variada a la que se debe trabajar para alcanzar los objetivos; 2) el plazo temporal en el cual se debe rendir cuentas de su cumplimiento y 3) si el ritmo es interrumpido y las prioridades modificadas por la obligación de atender a varias tareas al mismo tiempo. Si bien otros dos factores inciden en la percepción subjetiva de la exigencia de la tarea: 4) no disponer de plazo suficiente para hacer su trabajo y no tomarse un descanso cuando lo desea (autonomía), y 5) no tener tiempo para realizar las tareas, mantener un ritmo de trabajo elevado, plazos muy estrictos y muy cortos, exigencias cognitivas, exigencias emocionales, requerimiento de atender varias tareas al mismo tiempo (multitarea).

²⁵ PRIETO PADÍN, Patricia: “El impacto de las nuevas tecnologías en el equilibrio entre trabajo y vida personal”, en *Globalización y digitalización de la empresa: propuestas y soluciones para un trabajo decente*, Cizur Menor, Aranzadi Thomson Reuters, 2021, pp. 603-628.

²⁶ PINILLA GARCÍA, Francisco Javier y LÓPEZ PELÁEZ, Antonio: “La intensificación del trabajo en España (2007-2011): trabajo en equipo y flexibilidad”, *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 2017, núm. 160, pp. 81 y ss.

Lo anterior no deja de estar estrechamente relacionado con un escenario proclive a evaluaciones del rendimiento individual gestionadas digitalmente para conseguir una prestación de trabajo óptima a los intereses de la empresa. Expertos señalan una demanda multidimensional que pasa por los siguientes cinco grandes parámetros²⁷: 1) Desempeño de tarea (Ejecución del puesto/rol y soporte de núcleo técnico); 2) Desempeño adaptativo (Adaptación/ajuste a nuevos desafíos y cambios); 3) Desempeño contextual (Mejora del ambiente psicosocial y organizacional); 4) Desempeño proactivo (Anticipación de nuevos desafíos y/o inicio de cambios) y 5) Desempeño contraproductivo (Daño o perjuicio para el sistema organizacional).

No obstante, la digitalización de estos parámetros exige establecer límites basados en los derechos laborales y la Responsabilidad Social Empresarial. Frente al control de pura productividad técnica, los marcos de referencia actuales exigen que el proceso trascienda la automatización, recordando que toda "evaluación del desempeño debe ser justa, transparente y basada en criterios objetivos, evitando cualquier tipo de discriminación"²⁸. Por tanto, la medición tecnológica de estas cinco dimensiones debe garantizar la ausencia de sesgos en los algoritmos y asegurar que fomente un clima organizacional seguro, vinculando el rendimiento individual a la gestión ética del talento.

A su calor, la correcta realización de tareas y actividades en calidad y cantidad, la ayuda a compañeros o la defensa de la organización, la adaptación de la persona trabajadora a los cambios tecnológicos o el cumplimiento del rendimiento pactado (con preferencia, en la toma de decisiones, de medidas preventivas, frente a extintivas²⁹), la reducción del nivel de absentismo o, en fin, la capacidad de trabajar bajo presión, la competencia de polivalencia funcional o el manejo de las habilidades asociadas al cuadrante cerebral derecho (intuitivo, imaginativo, creativo, curioso, emocional, comunicador, sensible, afectivo...) son, entre muchas más, índices de calidad.

b) Intensidad en la disposición por la mayor o permanente disponibilidad horaria de la persona trabajadora

El marco temporal fijo y rígido de la fábrica o empresa tradicional, pierde referencia con el uso de herramientas tecnológicas para la prestación del servicio en tanto conecta a la persona trabajadora con la parte empleadora y permite la realización de tareas y quehaceres profesionales durante las 24 horas al día, 7 días por semana, primando la adaptabilidad de la persona trabajadora y sus "objetivos" sin importar el cuándo de la realización de la tarea³⁰. Tal circunstancia, unida al dato de la exigencia de una mayor productividad, han puesto de manifiesto la realidad de una cultura de la conectividad y

²⁷ RAMÍREZ VIELMA, Raúl Gonzalo: *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*, Tesis Doctoral inédita, Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, 2013, pp. 80 y ss.

²⁸ SÁNCHEZ RODRÍGUEZ, Evodio: *Ficha de indicador: Evaluación de desempeño*, 2025, Mexico, CEMEFI, 2025, p. 4.

²⁹ STSJ País Vasco 19 de junio de 2018 (Rec. 1119/2018).

³⁰ RASO DELGUE, Juan: "América Latina: el impacto de las tecnologías en el empleo y las reformas laborales", *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2018, Vol. 6, núm. 1, p. 27.

disponibilidad horaria permanente o “justo a tiempo”³¹ por parte del trabajador a las exigencias del empresario y del propio círculo de clientes hasta el punto de la supresión de los límites entre la vida personal y el trabajo (el efecto *blurring*)³².

Este negativo impacto en la esfera y vida del trabajador ha desencadenado el reciente reconocimiento de derechos para contrarrestar o prevenir el abuso o su presión por colonizar tiempo de vida³³, principalmente con la desconexión digital (artículo 20 *bis* del Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores³⁴, en adelante ET) y el registro diario de la jornada (artículo 34.9 del ET)³⁵, en clara coherencia con el derecho a la intimidad y el respeto de la privacidad, asentados sobre un derecho fundamental de la persona del trabajador a la integridad y dignidad personal y salud psicosocial.

Cuestión distinta pero estrechamente relacionada con la materia analizada, es la situación de disponibilidad que pesa sobre determinados trabajadores que, por razones diversas, sacrifican su libertad poniéndose a disposición del empresario durante sus periodos de ocio y descanso. En esta situación que no se considera trabajo efectivo, pero tampoco de no trabajo, sino una situación asimilada que actúa como *tertium genus*, pesa una obligación crediticia sobre el empleador dado el razonable tiempo de inmediata disposición a que se compromete el interesado. Uno de los ejemplos que recientemente ha analizado el Tribunal de Justicia de la Unión Europea versa sobre una guardia localizada en cuyo contexto de localización y de restricción tanto geográfica como temporal, son evidentes las limitadas posibilidades del afectado para dedicarse a sus intereses personales y sociales (disponibilidad del tiempo disponible)³⁶.

Con todo, cabe destacar las políticas implementadas a nivel de empresa o de negociación colectiva para favorecer la conciliación y una mejor organización y racionalización del tiempo de trabajo: 1) valoran, como medida que promueve la efectiva conciliación de la vida personal, laboral y familiar, la desconexión digital aplicada a herramientas de índole tecnológica e informática, como teléfonos y *tablets* con conexión de datos y ordenadores portátiles, compartiendo que su utilización no ha de ser motivo ni argumento para la extensión de la jornada laboral, ni para la interrupción de los tiempos de descanso o

³¹ DEGRYSE, Christophe: *Digitalisation of the economy and its impact on labour markets*, Working Paper 2016.02, Bruselas, Instituto Europeo de Sindicatos (ETUI), 2016, p. 44.

³² Siguiendo la estela de la Nota Técnica de Prevención núm. 1122 del INSSBT: *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)(I): nuevas formas de organización del trabajo*, 2018, dato apuntado, junto a otras recomendaciones de carácter preventivo, por SERRANO ARGÜESO, Mariola.: “Digitalización, tiempo de trabajo y salud laboral”, *IUSLabor*, 2019, núm. 2, p. 12,

³³ ABRIL, Paco: “Cambio tecnológico, trabajo y vida cotidiana”, *Panorama Social*, núm. 18 (Ejemplar dedicado a: Las nuevas tecnologías y su impacto social), 2013, pp. 49 y 57 y 58.

³⁴ BOE núm. 255, de 24 de octubre de 2015.

³⁵ Ampliamente estudiados por ARRIETA IDIAKEZ, Francisco Javier: “La desconexión digital y el registro de la jornada diaria en España como mecanismos para garantizar el descanso, la salud y el bienestar de los trabajadores digitales a distancia”, *Lan Harremanak, Revista de Relaciones Laborales*, 2019, núm. 42, pp. 1-32.

³⁶ STJUE 21 febrero 2018 asunto Rudy Matzak (C-518/15)

licencias de los trabajadores y trabajadoras³⁷; 2) tratan de garantizar el respeto del tiempo de descanso y de las vacaciones, coincidiendo que, salvo causa de fuerza mayor o circunstancias excepcionales, la empresa reconoce el derecho de los trabajadores a no responder a los mails o mensajes profesionales fuera de su horario de trabajo³⁸; 3) ofrecen recursos basados en las nuevas tecnologías de la información (como las videoconferencias) para evitar continuos viajes y reducir desplazamientos³⁹; 4) cortan del suministro eléctrico a horas determinadas, apertura o cierre de centros de trabajo a una hora concreta⁴⁰.

En fin, respecto a las conclusiones de investigaciones que estudian el impacto de los dispositivos móviles y las nuevas y emergentes tecnologías en la calidad de vida y en el equilibrio entre la esfera laboral y personal de los trabajadores, no cabe destacar una respuesta unánime, no obstante, entre cuantas expresan con detalle los argumentos, destacan las teorías pesimistas, a saber: advirtiéndolo cómo “el uso masivo de dispositivos móviles para realizar actividades relacionadas con el trabajo, la productividad mejorada y la mayor flexibilidad aumentan las expectativas del empresario contribuyendo a un mayor conflicto entre la vida laboral y personal del empleado”⁴¹; alertando que “los modelos de trabajo flexibles y la economía 24/7 (24 horas al día, 7 días a la semana) pueden hacer que los trabajadores se enfrenten a crecientes cargas de trabajo y complejidad de tareas, horarios de trabajo excesivos, sentimientos de aislamiento (ya que las relaciones personales son reemplazadas por contactos virtuales) y encontrar cada vez más dificultades para lograr un buen equilibrio entre el trabajo y la vida privada, no sólo por la presión del trabajo, sino también por el ‘miedo a perderse’”⁴². Como tesis de refutación, bastan dos valoraciones de interés: de un lado, que “la tecnología es un activo generador de valor, pero es ‘pasivo’, valga la contradicción”⁴³; de otro, que “solo un buen manejo en su implantación evitará que lo que puede ser una mejora sustancial en nuestra calidad de vida acabe convirtiéndose en una mayor precariedad laboral y desigualdad social”⁴⁴.

³⁷ Anexo 3. Plan de Igualdad CC ONCE y su personal (BOE núm. 16, de 18 enero 2018).

³⁸ Art. 14 CC Grupo Axa (BOE núm. 244, de 10 octubre 2017).

³⁹ Plan de Igualdad de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre-Real Casa de la Moneda (BOE núm. 120, de 20 mayo 2011).

⁴⁰ II Plan para la Igualdad entre mujeres y hombres en la Administración General del Estado y en sus organismos públicos (BOE núm. 295, de 10 diciembre 2015).

⁴¹ “Explicación lógica y probada empíricamente, aunque necesitada de corroboración en futuras investigaciones, junto con otras explicaciones”, BROWN, Wiley and PALVIA, Prashant: “Are Mobile Devices Threatening Your Work-Life Balance?”, *International Journal of Mobile Communications*, 2015, Vol. 13, núm. 3.

⁴² AGENCIA EUROPEA PARA LA SEGURIDAD Y LA SALUD EN EL TRABAJO: Key trends and drivers of change in information and communication technologies and work location, Luxemburgo, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2017, p. 15.

⁴³ INSHT: “Productividad y condiciones de trabajo (I): bases conceptuales para su medición”, *Nota Técnica de Prevención*, 2011, núm. 911.

⁴⁴ RUIZ AYUSO, P.: “El Big Bang de la Robótica...¿Desertización laboral?”, *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 2020, núm. 350.

c) *Intensidad en el control por la tentación y posibilidad de vigilancia constante.*

Interesante literatura jurídica da cuenta de la cantidad de recursos tecnológicos que, entre sus múltiples efectos, han ampliado los instrumentos de supervisión de las empresas sobre el cumplimiento de la prestación laboral de los trabajadores (también profesionales) a límites que hasta no hace mucho parecían inimaginables. Son controles emergentes que sustituyen o complementan a los tradicionales del control de la actividad mediante la captación de imagen o sonido, como el control de acceso biométrico a través de la huella dactilar, facial, ocular o vascular, el sistema de control de horarios y jornada basado en la tecnología de radiofrecuencia mediante tarjetas personalizadas, los *softwares* informáticos o los dispositivos control de geolocalización a través de microchips o nanosensores.

Tan obvio es que la ejecución del trabajo se vigila más y mejor a través de estos sistemas tecnológicos, como que de ellos no se pueden amparar conductas abusivas que cercenen, limiten o restrinjan derechos fundamentales como el de la intimidad, la propia imagen, el secreto de las comunicaciones o la protección de datos amén del derecho a la dignidad y desarrollo de la personalidad, más cuando a partir de los mismos se obtienen múltiples datos del trabajador utilizados en el marco de la relación de trabajo con fines principalmente disciplinarios.

El difícil reto radica en analizar y solventar los problemas y conflictos⁴⁵ que de ellos se derivan de una manera proporcionada a la nueva realidad social donde la tecnología es protagonista indudable.

III. La negociación colectiva como arquitecta de la flexibilidad laboral

La autonomía colectiva se erige como la verdadera arquitecta de las relaciones laborales. La negociación no es meramente aplicativa, sino creativa y estabilizadora, capaz de confeccionar un “traje a medida” que dé respuesta a las singularidades de cada sector y empresa. A través de su fuerza vinculante, el convenio modula los marcos normativos mínimos para garantizar que la irrenunciable competitividad económica coexista de manera armónica y responsable con la necesaria soberanía temporal de la persona trabajadora.

1. La superación del legalismo rígido: la ductilidad del convenio colectivo

Frente a la rigidez del modelo industrial tradicional, el ordenamiento jurídico laboral contemporáneo confía a la negociación colectiva el diseño material del tiempo de trabajo. Tomando como premisa de referencias, ideas de la doctrina científica más autorizada⁴⁶,

⁴⁵ Interesantes análisis efectuados por PURCALLA BONILLA, Miguel Ángel: “Control tecnológico de la prestación laboral y derecho a la desconexión de los empleados: Notas a propósito de la Ley 3/2018, de 5 de diciembre”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 218, 2019, BIB 2019\2891 o DE LA PUEBLA PINILLA, A.: “Geolocalización y control biométrico”, en *Derechos Fundamentales y tecnologías innovadoras, Actas del III Encuentro Internacional sobre Transformaciones del Derecho del Trabajo Ibérico*, Madrid, Universidad Rey Juan Carlos, 2017, p. 44-50.

⁴⁶ VALDÉS DAL-RE, Fernando: “La negociación colectiva en la Constitución”, *Revista de Política Social*, 1979, núm. 121, pp. 469 y ss.

el convenio colectivo ha dejado de actuar como un mero receptor pasivo de la ley para consolidarse como un espacio de micro-constitucionalismo laboral donde se definen y adaptan las condiciones de vida de los trabajadores. En la actual era de la flexibilidad, este instrumento abandona las inercias del Taylorismo —basadas en unidades estáticas y de control presencial— para abrazar una ordenación “dúctil”⁴⁷.

En este sentido, el ordenamiento jurídico laboral ha evolucionado desde un modelo de normas imperativas y estáticas hacia un sistema donde, en términos generales, la ley fija el marco de máximos y mínimos de derecho necesario y la negociación colectiva asume la función de adaptar dichas normas a la realidad cambiante de los sectores y empresas. Lejos de desregular o ceder al arbitrio empresarial, la negociación colectiva se configura como el mecanismo jurídico idóneo para transitar hacia una flexibilidad bidireccional. Esta ductilidad permite que la norma se adapte a las oscilaciones de la demanda y a las crisis cíclicas del mercado sin que la persona trabajadora pierda la certeza y seguridad sobre su tiempo de vida personal.

La tónica habitual es la invitación a regular de forma exhaustiva o mediante pautas generales esta materia de tiempo de trabajo sin poder establecer condiciones menos favorables o contrarias a la norma legal mínima aplicable. Por ejemplo, en relación a la jornada ordinaria, la autonomía colectiva puede fijar su duración y, en particular, incorporar el módulo anual en su determinación, respetando en todo caso que la duración máxima de la jornada ordinaria es de 40 horas semanales de trabajo efectivo de promedio en cómputo anual, sin perjuicio de que el convenio mejore esa duración ex art. 34.2 ET.

En términos parecidos, en cuanto a la jornada máxima diaria, rige el límite general de 9 horas diarias de trabajo efectivo, pero el convenio colectivo puede establecer otra distribución del tiempo de trabajo diario, siempre que se respete el descanso mínimo entre jornadas⁴⁸. Además, cuando la jornada continuada exceda de 6 horas, debe existir un descanso no inferior a 15 minutos, que solo computa como tiempo de trabajo efectivo si así lo establece el convenio colectivo o el contrato de trabajo.

Respecto de los descansos mínimos legales previstos en los arts. 34, 37 y 38 ET, desde el intrajornada (pausa del bocadillo), pasando por el diario (interjornada) hasta el semanal y el anual, la realidad demuestra que estamos ante mínimos solo mejorables *in mellius*. El mínimo entre jornadas es de 12 horas, con carácter obligatorio e irrenunciable, ampliable por mejora convencional, y solo modulable en los supuestos de jornadas especiales cuando la norma específica lo prevea con compensación mediante descansos alternativos. En el descanso semanal, el mínimo es de día y medio ininterrumpido, acumulable por

⁴⁷ LÓPEZ ANIORTE, María del Carmen: “El papel de la negociación colectiva en la reforma laboral”, *Briefs AEDTSS*, 28 enero 2022.

⁴⁸ La STSJ Cantabria, Social, 13 febrero 2026 (Recurso núm. 958/2025) destaca la interpretación clara y detallada sobre la autonomía y la no acumulación del descanso diario y semanal, enfatizando que el descanso semanal mínimo debe disfrutarse de forma consecutiva y sin solaparse con el descanso diario, lo que implica un reconocimiento explícito del derecho a un descanso efectivo y diferenciado,

períodos de hasta 14 días, y debe disfrutarse de forma independiente del descanso diario, sin solapamientos que neutralicen el derecho. Respecto a las vacaciones anuales, su fijación requiere un acuerdo que respete los mínimos de 30 días naturales, cuya planificación debe conocerse con dos meses de antelación, salvo que el convenio mejore dicha previsión.

La práctica convencional y su interpretación judicial muestran cómo se articulan cláusulas de descanso y trabajo en festivos como mecanismos de ordenación del tiempo con equilibrio: se rechaza que el descanso semanal se solape con festivos anuales sin compensación⁴⁹, reforzando el derecho al descanso efectivo, y se interpreta que los descansos compensatorios por festivos no computan como trabajo efectivo para descontar de la jornada anual si el acuerdo o el convenio no lo dicen expresamente. Esto evidencia la importancia de la redacción clara de cláusulas de cómputo y compensación para evitar dobles cálculos o pérdidas de derechos.

Con todo lo cierto es que también hay espacios donde la norma se configura como dispositiva y se establece una relación ley-convenio de supletoriedad que permite contemplar por los interlocutores sociales regulaciones menos favorables para el trabajador como ocurre con el preaviso de horas complementarias (art. 12.5.d ET) o la distribución irregular de la jornada en defecto de pacto (art. 34.3 ET), donde la disposición legal permite el diez por ciento y fija un plazo de compensación de doce meses.

En otras ocasiones, la ley se configurará como integrativa bajo relaciones ley-convenio de complementariedad o de remisión, siempre respetando los límites legales especialmente los relativos a la seguridad, salud y descanso de las personas trabajadoras. Entre esas bases se encuentra, por ejemplo, la obligación empresarial de registro diario con inicio y fin, cuya organización y documentación se remite a la negociación colectiva⁵⁰ o, en su defecto, la decisión empresarial previa consulta con la representación legal.

2. Nuevos modelos organizativos en la negociación colectiva reciente: El V AENC (2023-2025) como marco de referencia

La irrupción de nuevas demandas ha impulsado fórmulas organizativas innovadoras, donde la negociación colectiva asume un papel de vanguardia. En este contexto, el V Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva para el periodo 2023-2025 (V

⁴⁹ No se ajusta a derecho la práctica empresarial que hace coincidir el descanso semanal del trabajador con alguno de los catorce días festivos anuales, por tanto, los trabajadores afectados tienen derecho a disfrutar sus descansos semanales sin que se solapen con los festivos laborales, siendo compensado en este caso. STS, Social, 9 julio 2024 (Recurso núm. 222/2022).

⁵⁰ Entre otras cosas, también puede centrarse en regular esta materia dentro del régimen disciplinario del convenio colectivo mediante la tipificación de faltas laborales que reprochan “no cumplir de una a tres veces al mes con los horarios establecidos de presencialidad o atención, o de entrada y salida”, un ejemplo en art. 51 CC Sociedad Aragonesa de Gestión Agroambiental, Sociedad Limitada Unipersonal (SARGA) (BO Aragón núm. 90, de 14 mayo 2025) o “la suplantación de otro trabajador/a, alterando los registros y controles de entrada y salida al trabajo”, un ejemplo en art. 39 CC sector de transporte de pasajeros en vehículo de turismo mediante arrendamiento con licencia VTC (BO Jaén núm. 26, de 7 de febrero de 2025).

AENC) actúa como hoja de ruta estratégica para los interlocutores sociales. En concreto, sobre la materia analizada: 1) Deja de ver el horario laboral como algo estrictamente rígido y apuesta por la flexibilidad interna como la mejor herramienta para que las empresas se adapten a los cambios sin recurrir a despidos. 2) En comienda a los convenios colectivos definir las reglas claras y los plazos para conceder adaptaciones de horario para conciliar. El gran reto será la corresponsabilidad pues el acuerdo interconfederal subraya que estas medidas de flexibilidad no deben perpetuar los estereotipos de género ni perjudicar la carrera de quienes asumen los cuidados (mayoritariamente mujeres) y, en fin, 3) Con el auge del trabajo a distancia y las nuevas tecnologías, reconoce la necesidad de proteger la salud mental de las plantillas frente a la fatiga informática. Por ello, desplaza a la negociación colectiva la tarea de adaptar el teletrabajo a la realidad de cada sector y empresa y blinda el derecho a la desconexión digital.

2.1. Instrumentos típicos de flexibilidad interna: directrices para la ordenación del tiempo de trabajo

Dentro de la arquitectura de la flexibilidad interna, el tiempo de trabajo adquiere una dimensión central y multidimensional. El V AENC reconoce que la ordenación del tiempo no solo incide directamente en la competitividad y capacidad organizativa de las empresas, sino que constituye un factor determinante para la salud, la corresponsabilidad y la conciliación de la vida personal y laboral de las plantillas

Para lograr este equilibrio, el acuerdo insta a los negociadores a adoptar fórmulas flexibles y racionalizadas, siempre que los procesos productivos lo permitan, mediante las siguientes cuatro grandes directrices estructurales:

Fijación preferente de la jornada en cómputo anual, a fin de facilitar la posterior articulación de fórmulas flexibles

- a) Implementación de la distribución irregular de la jornada con el propósito específico de compatibilizar las necesidades productivas con la vida personal y familiar, articulando sistemas claros de compensación (por exceso o defecto) derivados de esta distribución.

Constituye una de las manifestaciones más claras de la flexibilidad interna negociada. Aunque el Estatuto de los Trabajadores permite una disponibilidad del diez por ciento de la jornada anual, es el convenio el que debe precisar su ejecución para evitar que se convierta en una disponibilidad absoluta. Por tanto, debiendo respetar el descanso mínimo de doce horas entre jornadas pues existe el riesgo de cláusulas de disponibilidad encubierta, los convenios suelen actuar como garante, estableciendo que la comunicación del cambio de horario se realice con una antelación superior a los cinco días previstos en la norma básica (por ejemplo, siete⁵¹), determinando el porcentaje concreto (20%⁵² o 30 %⁵³) o fijando

⁵¹ Art. 8 CC Autotransporte Turístico Español, SA. (BOE núm. 231, de 27 septiembre 2021).

⁵² Art. 17 CC Greenmed, S.L. Centro de trabajo de Cartaya (BOP Huelva 10 octubre 2018).

⁵³ Art. 18 CC Brillosa, S.L. (BOP Baleares núm. 64, de 25 mayo 2017).

periodos máximos de intensidad laboral (de lunes a sábado), asegurando que la variabilidad en los horarios no comprometa la salud ni la previsibilidad vital del trabajador.

En cuanto a la doctrina judicial para analiza conflictos colectivos sobre cláusulas negociales de dudosa legalidad, se desprenden varias reglas: el preaviso inferior a cinco días para cambios horarios vinculados a distribución irregular es contrario al mínimo estatutario cuando opera como cambio permanente y sin exigencia de urgencia imprevisible, lo que condiciona la validez de cláusulas convencionales de cambios rápidos de turno u horario. En este sentido, recientemente se ha declarado que es nula la cláusula del convenio que permite cambiar el horario y régimen de turnos, con un preaviso mínimo de 24 horas, sin exigir que respondan a situaciones imprevistas o necesidades urgentes y sin especificar si dicho cambio es permanente o temporal, pues se trata de un preaviso irrazonable⁵⁴. En el caso expuesto, también se afirma que la distribución irregular, aunque flexible, no ampara usos arbitrarios y está sujeta a control. En la práctica, ello obliga a que las cláusulas de flexibilidad incorporen presupuestos de necesidad, procedimientos y límites temporales coherentes con la conciliación⁵⁵.

Por su parte, la alteración del horario o de la distribución del tiempo de trabajo puede constituir una modificación sustancial cuando, por su entidad, alcance temporal y sacrificio u onerosidad para la persona trabajadora, altera y transforma de modo notorio aspectos fundamentales de la relación laboral, superando un mero ajuste organizativo.

Bastan los ejemplos proporcionados por la doctrina judicial, ya en materia de horario, cuando considera sustancial, entre otros, el paso de jornada continuada a jornada partida⁵⁶ o la supresión del horario de verano y ciertos retrasos relevantes en la salida con correlativo aumento del tiempo de comida⁵⁷. Ya en materia de distribución del tiempo de trabajo, se han considerado sustanciales, entre otros, la supresión de pausas computadas como tiempo de trabajo, determinados cambios del calendario de vacaciones y la ampliación relevante de domingos y festivos de apertura, así como imponer el trabajo de lunes a domingo cuando se venía trabajando de lunes a viernes, aunque esa distribución de jornada estuviera prevista en el convenio colectivo⁵⁸ o en el contrato de trabajo⁵⁹.

- b) Racionalización del horario de trabajo, buscando de forma explícita un doble objetivo: mejorar la productividad empresarial y favorecer de forma efectiva la conciliación.

⁵⁴ STS, Social, 13 noviembre 2025 (Recurso núm. 87/2024).

⁵⁵ STSJ Castilla y León/Valladolid, Social 19 mayo 2025 (Recurso núm. 161/2024) y STSJ País Vasco, Social, 4 febrero 2025 (Recurso núm. 2939/2024).

⁵⁶ STSJ Galicia, Social, 16 marzo 2022 (Recurso núm. 10/2022).

⁵⁷ STSJ País Vasco, Social, 16 julio 2019 (Recurso núm. 1182/2019).

⁵⁸ STS, Social, 8 febrero 2023 (Recurso núm. 4642/2019).

⁵⁹ STS, Social, 4 abril 2025 (Recurso núm. 3106/2023).

Sobre el plan del Gobierno para reducir legislativamente la jornada de 40 horas a 37,5 horas existen pareceres contrapuestos, por un lado, se valora como un síntoma de progreso y modernización que otorga mayor soberanía del tiempo a la clase trabajadora⁶⁰; por otro lado, se argumenta que, al mantenerse los salarios intactos, si la reducción no va precedida de un aumento real de la productividad, se incrementarán los costes laborales unitarios. Esto último, tendría efectos perjudiciales sobre la competitividad, la creación de empleo y el PIB, castigando especialmente a las pymes y a sectores que dependen de la presencialidad, como el turismo, el comercio y la hostelería⁶¹.

Lo cierto es que la jornada media en los convenios de empresa es de alrededor de las 37,8 horas semanales, una cifra cercana al objetivo del proyecto de reducción de jornada impulsado por el Ministerio de Trabajo y los sindicatos de 37,5 horas. En los convenios sectoriales, la distancia es mayor, ya que la jornada media semanal es de 38,36 horas. Así lo indica la estadística de negociación colectiva, con datos de agosto, que publica mensualmente el Ministerio de Trabajo y Economía Social⁶².

Lo anterior es indicativo de que la autorregulación colectiva, con la virtud del acuerdo entre la parte sindical y empresarial, ya camina, desde la lógica de la racionalidad económica y productiva, hacia una reducción del tiempo de trabajo acorde con la viabilidad empresarial y la productividad.

Obviamente en el centro del escenario de esta realidad sobresalen dos datos: Desde el punto de vista económico, se defiende que la reducción de jornada debe hacerse exclusivamente a través del diálogo social. Sólo los convenios colectivos permiten adaptar los horarios a las capacidades productivas de cada sector o empresa específica, garantizando que ambas partes ganen y mitigando los riesgos económicos de una ley uniforme. Desde el punto de vista jurídico, los convenios actuales muestran una gran heterogeneidad: algunos ya se adelantan reduciendo la jornada, mientras que otros presentan cláusulas que dificultan la conciliación o penalizan a quienes tienen responsabilidades familiares.

La síntesis de ambos enfoques sugiere que avanzar hacia una menor jornada laboral es una tendencia positiva y necesaria. Sin embargo, para que sea sostenible económicamente y justa socialmente, no debería imponerse como una norma legal estricta y generalizada. En su lugar, debe articularse mediante un gran Acuerdo Social que incentive reducciones de jornada máxima a través de los convenios colectivos, vinculando las horas a la productividad de cada sector, priorizando la

⁶⁰ RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Emma: “Negociación colectiva y flexibilidad horaria: oportunidades y desafíos para un nuevo tiempo de trabajo”, *Temas Laborales*, 2025, núm. 176, p.124.

⁶¹ CONDE-RUIZ, Ignacio; LAHERA, Jesús y VIOLA, Analía: “Cómo reducir la Jornada Laboral?”, *Fedea Policy Paper* 2024/02, 2024, p. 18.

⁶² MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL: “Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo: Resumen de resultados, agosto 2025 (avance)”, en *Estadísticas del MITES*, agosto 2025.

corresponsabilidad de género y controlando estrictamente el cumplimiento a través del registro horario.

Con todo, también queda la posibilidad de que los convenios incorporen cláusulas que delimiten qué se considera trabajo efectivo y que no. Baste el ejemplo de aquella cláusula que excluía determinados desplazamientos internos, al fijar que el cómputo anual de trabajo efectivo se realiza en el puesto de trabajo y no incluye dichos tiempos⁶³. Este pronunciamiento clarifica cómo, en contextos empresariales con protocolos de seguridad y desplazamientos internos obligatorios, el tiempo invertido no debe computarse como tiempo efectivo de trabajo, siempre que el trabajador no esté a disposición del empleador ni reciba órdenes durante ese tiempo.

- c) Flexibilidad en los horarios de entrada y salida del trabajo, siempre que el proceso productivo y organizativo lo permita⁶⁴, abandonando la cultura de la presencialidad rígida. Una de sus características fundamentales es la gran heterogeneidad de las situaciones que pretenden atender, pudiendo encontrar una amplia gama de cláusulas al respecto⁶⁵ y que van a ser expuestas a continuación:

1. Pactar un amplio margen de flexibilidad en tanto según el tenor legal del convenio “el horario será desde las 8:00 horas hasta las 19:00 horas. Dentro de este horario los trabajadores podrán hacer el horario que más les convenga en sus intereses personales”⁶⁶.

2. Contemplar un margen de 30 minutos diarios para autoregular la entrada y salida del puesto, sin que de ello se derive una ampliación o reducción de su jornada laboral por lo que se regularizará diariamente. Aun cuando solo es aplicable a las personas trabajadoras que no tengan incidencia en la atención al público o en la apertura y cierra de las dependencias de la empresa⁶⁷ o necesariamente debe gestionarse dentro del horario habilitado en el centro de trabajo⁶⁸. En sentido parecido, algún convenio fijar la posibilidad de adaptar el horario de inicio y de salida, tanto por la mañana como por la tarde, pudiendo retrasar o adelantar el mismo en 15 minutos,

⁶³ STSJ País Vasco, Social, 3 junio 2025 (Recurso núm. 760/2025).

⁶⁴ De hecho, existen convenios que afirman cómo “en los días de preparación de ventas especiales y de los balances o inventarios, la empresa podrá variar el horario de trabajo y prolongar la jornada, siendo horas de prestación obligatoria por parte de la persona trabajadora”, art. 20 CC Grupo Supermercados Carrefour (BOE núm. 141, de 14 junio 2023).

⁶⁵ Una muestra amplia en FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Roberto y PRIETO PADÍN, Patricia: “La conciliación de la vida laboral y familiar en los convenios colectivos de sectores emergentes: aspectos novedosos” en *Nuevos escenarios y nuevos contenidos de la negociación colectiva*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2020, pp. 355- 420.

⁶⁶ Art. 22 CC grupo Radio Vigo (BO Pontevedra núm. 140, de 23 julio 2021).

⁶⁷ Art. 13 CC oficinas y despachos de Navarra (BO Navarra núm. 54, de 14 marzo 2024).

⁶⁸ Disposición Final Sexta.2ª CC del Grupo Ortiz (BOE de 21 de abril de 2016).

sin poder acumular los mismos, debiendo ser recuperado dicho tiempo en la jornada laboral sin poder retrasarlo a una fecha posterior⁶⁹.

3. Facilitar al trabajador poder acordar con la empresa el retraso o el adelanto en 60 minutos el horario de entrada cuando el trabajador desarrolle jornada continua o en 30 minutos cuando la jornada sea partida⁷⁰.

4. Permitir a todas las personas del convenio que tengan hijos menores de 3 años iniciar antes su jornada laboral (sin un límite prefijado específico) con el fin de compensar y recuperar eventuales defectos en los horarios durante la jornada anual⁷¹.

5. Incluir en el clausulado la prerrogativa de conceder a quienes tengan a su cargo personas mayores, hijos menores de 12 años, así como quien tenga a su cargo directo un familiar con enfermedad grave hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, el derecho a flexibilizar el horario fijo de su jornada⁷², por ejemplo, en una hora⁷³.

6. Quienes tengan a su cargo personas con discapacidad hasta el primer y el segundo grado de consanguinidad o afinidad, podrán disponer de dos horas de flexibilidad sobre el horario fijo que les corresponda⁷⁴.

7. Prever para los trabajadores un mecanismo de flexibilidad de entrada/salida que permita tener una homogeneización de la jornada de lunes a viernes con media hora para comer para el personal que esté en una situación asimilable a la guarda legal por menor de 12 años o cuidado de familiar⁷⁵.

8. Reconocer la facultad, eso sí excepcional, con carácter personal y temporal, de autorizar la modificación del horario en un máximo de dos horas cuando esté justificado en motivos directamente relacionados con la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, así como en los casos de las familias monoparentales⁷⁶.

⁶⁹ Art. 32 CC del Grupo Ortiz (BOE de 21 de abril de 2016).

⁷⁰ Art. 21 CC oficinas y despachos de Teruel (BO Teruel núm. 201, de 20 octubre 2023).

⁷¹ Art. 12.C).a) CC Allianz Popular Vida, Compañía de Seguros y Reaseguros, Sociedad Anónima; Allianz Popular Pensiones EGFP, Sociedad Anónima y Allianz Popular Asset Management, SGIIC, Sociedad Anónima (BO Comunidad de Madrid 30 de enero de 2016).

⁷² Art. 33.4 CC de la Compañía de Radio Televisión de Galicia (CRTVG) y sus sociedades (DO de Galicia de 2 de septiembre de 2015).

⁷³ Art. 28.8 CC del Personal Laboral Sector Público Espartinas (BOP Sevilla 14 de marzo de 2016) o art. 23 II CC de la empresa Extremadura Avante, SLU, y sus sociedades filiales participadas mayoritariamente directo o indirectamente (DO Extremadura 31 de julio de 2018).

⁷⁴ Art. 28.8 CC del Personal Laboral Sector Público Espartinas (BOP Sevilla 14 de marzo de 2016).

⁷⁵ Art. 16.a CC de oficinas corporativas del Grupo Gamesa (BOE de 4 de agosto de 2016).

⁷⁶ Art. 28.8 CC del Personal Laboral Sector Público Espartinas (BOP Sevilla 14 de marzo de 2016). En términos parecidos, aunque sin incluir a las familias monoparentales art. 23 II CC de la empresa Extremadura Avante, SLU, y sus sociedades filiales participadas mayoritariamente directo o indirectamente (DO Extremadura 31 de julio de 2018).

9. Permitir la concesión de un cambio en el régimen horario (pasando de un horario partido o mixto a otro en jornada continua) sin repercusión alguna en la retribución del empleado, para quien por razón de guarda legal tenga a su cuidado directo algún menor de 14 años o, en su caso, mayor de 14 años y menor de 18 años que tenga reconocida una discapacidad; para cuantos precisen encargarse del cuidado directo de un mayor de 18 años con discapacidad, siempre que este no perciba ingresos de cualquier tipo superiores a 2,5 veces el salario mínimo interprofesional; para los trabajadores discapacitados en al menos un 66%; para cuantos tengan bajo su responsabilidad el cuidado directo de su cónyuge, pareja de hecho o de un familiar, hasta el primer grado de consanguinidad o afinidad, que por razón de edad, accidente o enfermedad no puede valerse por sí mismo y perciba ingresos de cualquier tipo superiores a 2,5 veces el salario mínimo interprofesional vigente en cada momento; para quienes acrediten ser víctimas de violencia de género durante el tiempo que permanezca vigente la orden judicial de protección a su favor; para víctimas del terrorismo en aras de hacer efectiva su protección o su derecho a la asistencia social integral, y, finalmente, trabajadores encargados del cuidado personal y directo de ascendientes y descendientes hasta el primer grado de consanguinidad o afinidad siempre que estos tengan reconocido por la Administración Autonómica competente y de acuerdo con la clasificación establecida en el art. 26 de la Ley 39/2006, de 14 de Diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia⁷⁷, la consideración de dependencia severa o gran dependencia⁷⁸.

2.2. La adaptación de jornada del art. 34.8 ET: de la 'jornada a la carta' a la arquitectura de la corresponsabilidad real

La evolución del Derecho del Trabajo ha transitado desde una visión proteccionista de la mujer, centrada en la conciliación como un problema exclusivamente femenino, hacia un paradigma de corresponsabilidad social. Este cambio terminológico y conceptual implica que la gestión del tiempo de cuidados no es una concesión graciosa de la empresa a la trabajadora, sino un derecho de la persona y un deber compartido entre progenitores, sociedad y Estado. La negociación colectiva se erige como el motor de este cambio, transformando las estructuras temporales rígidas en modelos que permiten la participación equitativa en la vida familiar y laboral pues, al fin y al cabo, la negociación colectiva es el instrumento idóneo para desgenerizar el tiempo de trabajo⁷⁹ y ello implica que se deje de tratar los cuidados como una anomalía femenina.

⁷⁷ BOE núm. 299, de 15 de diciembre de 2006.

⁷⁸ Art. 41 CC Marco del Grupo Endesa (BOE núm. 41, de 17 febrero 2025).

⁷⁹ Aunque para ello previamente habría que feminizar las mesas de negociación, sobre esta importancia PRIETO PADÍN, Patricia: “La presencia de la mujer en las mesas de negociación colectiva: reto a la

No hay que olvidar que el enfoque de “trabajo digno” y corresponsabilidad en negociación colectiva se apoya también en las reglas de igualdad de trato y no discriminación aplicables a condiciones de trabajo, incluidas jornada y demás condiciones, imponiendo a la negociación colectiva límites materiales y el deber de velar por su cumplimiento, y habilitando medidas de acción positiva. En este largo camino de transición hacia el fomento de la corresponsabilidad real⁸⁰, las cláusulas vanguardia en la negociación colectiva pueden encontrar fórmulas variopintas: desde prever en términos neutros los derechos de conciliación para incentivar el uso por parte de los varones⁸¹, pasando por reconocer expresamente a los hombres derechos específicos de la mujer⁸², como el referente a acudir a técnicas de preparación al parto en tanto contribuiría a una mayor conciencia social sobre la responsabilidad compartida de ambos progenitores en la parentalidad⁸³ o hasta contemplar determinados premios por corresponsabilidad en virtud de los cuales si el progenitor varón demuestra que ha disfrutado de forma equitativa los permisos de cuidado, tenga días extra de licencias retribuidas por tales o motivos o mayor flexibilidad. *Mutatis mutandis* a la prestación económica por ejercicio corresponsable del cuidado del lactante ex art. 183 y siguientes del Texto refundido de la Ley General de Seguridad Social⁸⁴ sería especialmente idóneo en sectores de actividad más masculinizados⁸⁵ eliminando las barreras culturales y organizativas que aún persisten.

Al mismo tiempo, un tratamiento avanzado de los cuidados en la negociación colectiva no solo amplía la duración de los descansos, sino que flexibiliza su disfrute. La introducción de cláusulas que permitan la intermitencia en el uso de permisos, su disfrute a tiempo parcial o la adaptación de horarios sin merma salarial es clave para que el cuidado no penalice la trayectoria profesional de quienes lo ejercen.

Por otra parte, para romper el techo de cristal, el convenio colectivo debe penalizar la cultura de la presencialidad por ejemplo, introduciendo cláusulas que, protegiendo la

responsabilidad social de las empresas en pro de la igualdad” en *La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y acciones de responsabilidad social en las empresas*, Curitiba, Juruá, 2019, p. 199-232.

⁸⁰ Ilustrativos ALCÁZAR ORTÍZ, Sara y TORRENTE GARI, Susana: “De la conciliación a la corresponsabilidad. El tiempo de trabajo y la vida familiar” en *Las nuevas dimensiones del tiempo de trabajo y el papel de la negociación colectiva*, Cizur Menor, Aranzadi, 2024, pp. 177-197 y DE LA FLOR FERNÁNDEZ, María Luisa: “El papel de la negociación colectiva en el fomento del ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación”, en *La negociación colectiva como instrumento de gestión del cambio social, tecnológico, ecológico y empresarial*, Pamplona, Aranzadi La Ley, 2025, pp. 277-304.

⁸¹ CC de la Banca (BOE núm. 24/03/2021). Referente en cláusulas de desconexión digital y fomento de la corresponsabilidad real.

⁸² “La maternidad, el embarazo y el parto son realidades biológicas diferenciadas de obligatoria protección, derivadas del artículo 39.2 CE, relativo a la protección integral de las madres. Por tanto, las ventajas que se determinen para la mujer no pueden considerarse discriminatorias para el hombre”, STC 111/2018, de 17 de octubre.

⁸³ ROMERO RODENAS, María José, y COLLADO GARCÍA, Luis: *Permisos y suspensiones por motivos de conciliación y corresponsabilidad en el empleo público y privado*, Albacete, Bomarzo, 2020, p. 51.

⁸⁴ BOE núm. 261, de 31 de octubre de 2015.

⁸⁵ CHARRO BAENA, Pilar: “Claroscuros del permiso por cuidado del lactante y la protección de la mujer trabajadora”, *Revista de Derecho Laboral vLex (RDLV)*, 2021, núm. 4, pp. 89-105.

carrera profesional de quienes deciden ejercer su corresponsabilidad, garantizan que el uso de permisos por nacimiento o cuidado no afecte a la evaluación del desempeño ni al cobro de bonus variables⁸⁶ (aunque en algunos casos se han excluido algunos permisos⁸⁷) o cuidan porque no se generen desequilibrios en la jornada anual de los trabajadores⁸⁸.

Desde la perspectiva de corresponsabilidad, la regulación legal más destacada es el derecho a solicitar adaptaciones de la duración y distribución de la jornada, de la ordenación del tiempo de trabajo y de la forma de prestación, incluida la prestación a distancia, para conciliar, con exigencia de razonabilidad y proporcionalidad, sabiendo que en el deber empresarial de abrir negociación en plazo máximo y obligación de motivar objetivamente la negativa o alternativa, opera la presunción de concesión si no hay oposición motivada expresa en plazo. Esta regulación permite que los convenios incorporen criterios, procedimientos y garantías antidiscriminatorias en el ejercicio de estas medidas, de modo que la flexibilidad no se convierta en una carga desproporcionada para quien concilia.

Centrando el análisis a este derecho, el tema es polémico con solo constatar que el propio artículo 34.8 del ET ha sido bautizado por la doctrina, tras sus sucesivas reformas que lo han reforzado, en particular el Real Decreto -Ley 5/2023, de 28 de junio⁸⁹), como la “jornada a la carta”⁹⁰ para el trabajador pero, lo cierto es que, no obstante, la indeterminación legal sobre los términos de la negociación individual puede generar indefensión⁹¹ pues a menudo parece que el necesario proceso de negociación de buena fe no se instaura adecuadamente.

La ley solo proporciona el armazón y la negociación colectiva tiene amplias posibilidades o fórmulas⁹²: desde una minoración de las horas de trabajo al margen de los límites del artículo 37.6 ET, al cambio al modelo de teletrabajo (incluido el parcial), pasando por la

⁸⁶ Subrayando la consideración de estas ausencias como jornadas productivas para evitar discriminaciones indirectas, especialmente de género, en el ámbito laboral, STS, Social, 16 enero 2026 (Recurso núm. 2/2025).

⁸⁷ Se afirma que los permisos retribuidos y determinadas licencias por cuidado de hijos y familiares, las ausencias por fuerza mayor, las suspensiones de contrato, el permiso parental y las situaciones de incapacidad temporal deben considerarse como tiempo efectivo de trabajo para el devengo del premio de continuidad; mientras que las licencias por matrimonio, traslado de domicilio y fallecimiento no deben ser equiparadas, SAN, Social, 27 enero 2025 (Recurso núm. 375/2024).

⁸⁸ STSJ País Vasco, Social, 10 junio 2025 (Recurso núm. 828/2025).

⁸⁹ BOE núm. 154, de 29 de junio de 2023.

⁹⁰ Aunque se afirme que este término mediático es incorrecto, pero, al tiempo, afortunado, MOLINA NAVARRETE, Cristóbal: “Nuevas claves de gestión del tiempo de trabajo: problemas aplicativos, sentencias controvertidas y primeros desarrollos convencionales” *Revista Trabajo y Seguridad Social* (Centro de Estudios Financieros), 2019, núm. 440, p. 116.

⁹¹ Constituye una aparente laguna legal, posiblemente dejada a propósito, STS, Social, 20 julio 2000 (Recurso núm. 3799/2000), que podría provocar una discriminación de iure pues muchos de los derechos destinados a cubrir la finalidad de conciliación trabajo-familia han adquirido la condición, desde un principio de pariente pobre, PRIETO PADÍN, Patricia: *Las excedencias familiares y el trabajo*, cit., pp. 29 y ss.

⁹² Ejemplificación numerosa y variopinta apuntada por BLASCO JOVER, Carolina: *Problemas y retos pendientes en el ejercicio de los derechos de conciliación*, Madrid, Agencia Estatal del Boletín Oficial del Estado, 2025, p. 32, incluyendo, además, en la nota 32 de esa misma página una la remisión a otros autores que ha estudiado la materia con profundidad.

jornada continuada o los horarios flexibles, la petición de un determinado turno de trabajo o el pase a turno fijo, la distribución irregular de la jornada en determinados períodos, la flexibilidad en las horas de entrada y salida, la organización de los descansos y las vacaciones; ello sin perjuicio de otras posibilidades susceptibles de pactar a disposición del trabajador como la conversión de un trabajo a tiempo completo en otro a tiempo parcial o a la inversa, la realización de horas extraordinarias en un período de tiempo para compensar en otro un posible descenso de horas trabajadas o el cambio de centro de trabajo a otra localidad, etc..

El reto convencional también reside en reglar el procedimiento contemplando criterios de prioridad en determinadas circunstancias (ejemplo, familias monoparentales, cuidado de personas con discapacidad, etc.), y causas objetivas y tasadas de denegación, evitando así que el ejercicio de este derecho derive en una confrontación judicial sistemática. En fin, previendo mecanismos de modificación y/o reversibilidad para asegurar que el trabajador pueda adaptar la medida conciliatoria a las circunstancias concurrentes o retornar a su jornada ordinaria cuando las necesidades de cuidado cesen.

Al fin y al cabo, el concepto de “soberanía temporal” implica que el trabajador tiene derecho a influir en su horario y el Tribunal Supremo, en línea con jurisprudencia consolidada previa⁹³, ha validado la prevalencia de las necesidades de conciliación sobre las organizativas cuando la empresa no logra acreditar un perjuicio grave⁹⁴.

En fin, los planes de igualdad se han consolidado como el complemento necesario del convenio colectivo para auditar la gestión del tiempo en tanto estos instrumentos permiten realizar diagnósticos precisos sobre quiénes solicitan reducciones de jornada o adaptaciones horarias y qué impacto tienen estas decisiones en su promoción profesional. El plan de igualdad, integrado en la negociación colectiva, actúa como una herramienta de vigilancia que garantiza que la flexibilidad y la corresponsabilidad no se conviertan en vías indirectas de discriminación o estancamiento laboral⁹⁵.

2.3. Teletrabajo y desconexión digital: protocolos para garantizar el descanso

La consolidación del trabajo a distancia y el teletrabajo ha supuesto una mutación radical en la gestión del tiempo de prestación, planteando el riesgo de una «colonización» del tiempo privado por el laboral. Esta difuminación de las fronteras espaciotemporales, donde la persona trabajadora permanece vinculada a la organización más allá de su horario formal, representa uno de los mayores desafíos para el trabajo digno. Semejante dinámica de conexión continua puede derivar fácilmente en jornadas interminables y en una profunda fractura del derecho al descanso, así como de la intimidad personal y familiar.

⁹³ La dimensión constitucional del derecho fundamental: la protección de la familia, ha de prevalecer y servir de orientación para la solución de cualquier duda interpretativa, STC 3/2007, de 15 de enero.

⁹⁴ Por todas, STS, Social, 14 junio 2023 (Recurso núm. 2599/2020).

⁹⁵ Un estudio exhaustivo en GARCÍA Gil, María Begoña: “Tiempo de trabajo y ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación”, en *Análisis de los acuerdos de los planes de igualdad*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía social, 2024, pp. 293-316.

Ante esta ubicuidad tecnológica, el ordenamiento jurídico ha articulado una respuesta estructurada en dos niveles complementarios. Por un lado, el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales⁹⁶, configura el derecho general a la desconexión digital para todas las personas trabajadoras. Por otro lado, el artículo 18 de la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia, concreta su proyección específica en el ámbito del trabajo a distancia y del teletrabajo. En este último contexto, la desconexión digital exige adoptar medidas organizativas y preventivas mucho más precisas, diseñadas específicamente para evitar situaciones de disponibilidad permanente de la persona trabajadora en su entorno remoto.

De este modo, este derecho no puede ser visto como una mera facultad de autoexclusión o un ejercicio voluntario, sino como un límite temporal imperativo e infranqueable a las facultades de dirección empresarial fuera de la jornada pactada. La nueva arquitectura del tiempo de trabajo exige reglas claras que impidan la desregulación *de facto* de la jornada, estableciendo que la desconexión efectiva debe operar, mediante las citadas medidas organizativas, como el nuevo «muro de contención» frente a la cultura de la disponibilidad permanente.

En el ámbito del acuerdo individual de trabajo a distancia, la jurisprudencia perfila qué cláusulas son válidas o nulas cuando inciden en tiempo de trabajo y control, así, por ejemplo, es nula la cláusula que deja a la decisión unilateral del responsable la determinación y alteración del porcentaje de presencialidad, por ser materia modificable solo por acuerdo entre empresa y persona trabajadora⁹⁷. Igualmente es nula la cláusula sobre desconexión que actúa como política interna sin audiencia previa de la representación legal⁹⁸. En fin, se reconoce que las averías o incidencias que impiden trabajar por causas no imputables, en ese contexto, se consideran tiempo de trabajo efectivo⁹⁹ y no pueden traducirse en merma retributiva, lo que impulsa cláusulas de flexibilidad tecnológica con garantías.

La intervención en el ámbito de la negociación colectiva no es uniforme, apreciándose una clara distinción entre el papel de los convenios sectoriales, que suelen limitarse a ofrecer marcos genéricos o remisiones legales, y los convenios de empresa, que son los

⁹⁶ BOE núm. 294, de 6 de junio de 2018.

⁹⁷ SAN, Social, de 12 septiembre 2022 (Recurso núm. 204/2022). Interesante comentario en NOGUEIRA GUASTAVINO, Magdalena: “Límites a la negociación colectiva. El acuerdo de trabajo a distancia debe contemplar en su clausulado el porcentaje y distribución entre el trabajo presencial y a distancia, siendo nula la cláusula que lo difiere a la voluntad unilateral de la empresa por causas organizativas, pudiendo, sin embargo, preverse plazos distintos de preaviso de la reversibilidad según quien sea la parte que la inste”, *Revista de Jurisprudencia Laboral*, 2022, núm. 9, pp. 1-7.

⁹⁸ Estableciendo doctrina sobre la necesidad imperativa de participación sindical en la elaboración de criterios de uso de dispositivos digitales que impliquen modificaciones o actualizaciones sustanciales, STS, Social, 6 febrero 2024 (Recurso núm. 263/2022). En sentido semejante, confirmando la nulidad de la cláusula sobre desconexión digital al faltar la preceptiva intervención de los representantes de las personas trabajadoras, STS, Social, 2 abril 2025 (Recurso núm. 169/2022).

⁹⁹ SAN, Social, 10 mayo 2021 (Recurso núm. 105/2021). Un análisis en RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana. “Cómputo como tiempo efectivo de actividad: interrupciones en el desarrollo del teletrabajo no imputables al asalariado y breves paradas para atender necesidades fisiológicas”, *Revista de Jurisprudencia Laboral*, 2021, núm. 6. pp. 1-10.

que realmente concretan las condiciones operativas¹⁰⁰. Estas normas establecen, en la mayor parte de las ocasiones, una delimitación concreta ya de puestos, ya de funciones realizables a través de esta modalidad de organización del trabajo. De esta forma, la prosperabilidad de la petición tiene como *conditio sine qua non* que el trabajador solicitante realice principalmente el puesto o funciones previamente delimitadas.

Aun admitiendo una escala amplia de matices, en otras ocasiones, se acude al teletrabajo en situaciones de carácter excepcional que tienen que ver con el tiempo, contando con una regulación específica en cada caso, por ejemplo¹⁰¹: a) Cuando por razón de un servicio fuera del centro de trabajo habitual el desplazamiento resulte ineficiente, en cuyo caso la jornada restante puede completarse en trabajo no presencial. b) Cuando por necesidades del servicio se deriven encargos específicos y concretos que deban ejecutarse en un breve periodo de tiempo y sea más efectivo y adecuado utilizar la modalidad de trabajo no presencial. c) Cuando se declaren situaciones de alerta, emergencia sanitaria o de cualquier otra índole que impida el trabajo presencial, que incorporen medidas de limitación de movilidad, distanciamiento social o confinamiento, sin necesidad de solicitud previa y de acuerdo con las instrucciones que la Viceconsejería competente en materia de Empleo Público prevea a los citados efectos. d) Cuando se pretenda una incorporación más eficiente al entorno laboral en supuestos en los que las personas trabajadoras tengan necesidades especiales de movilidad, dificultades de movilidad por causas espaciales o geográficas, alta médica en condiciones especiales o requieran de adaptaciones durante el periodo de gestación. e) Cualquier otra circunstancia que aconseje la permanencia del personal en sus domicilios.

De forma semejante, en algún texto negocial se observa que esta fórmula de organización del trabajo puede constituir una oportunidad en algunos supuestos particulares: 1) Cuando el trabajador deba atender, dentro de su jornada laboral, consulta médica, gestiones profesionales o particulares alejadas del centro de trabajo, que impliquen desplazamientos de ida y vuelta. 2) Cuando el trabajador necesite acompañar, en su domicilio particular, a personas dependientes, o menores a cargo, si esta circunstancia no estuviera cubierta por un permiso y si a juicio del trabajador y de la empresa el acompañamiento es compatible con el Teletrabajo. 3) Cuando el acceso al centro de trabajo es posible pero el desplazamiento implica tiempos o riesgos superiores a los habituales: climatología, tráfico, situaciones conflictivas, causas de fuerza mayor, etc.¹⁰².

En cuanto a la dedicación del trabajador se ha observado que en algunas entidades se demanda como requisito trabajar a jornada completa en la empresa, con la salvedad de que colectivos especialmente protegidos (entre los cuales se encuentran, el personal acogido a la reducción de jornada por motivos familiares y los trabajadores con

¹⁰⁰ Un análisis exhaustivo en PRIETO PADÍN, Patricia: “Identificación de los puestos de trabajo y funciones susceptibles de trabajo a distancia y los mecanismos y criterios para el acceso a la solicitud del teletrabajo en la negociación colectiva”, en *Digitalización y teletrabajo en la negociación colectiva*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2025, pp. 405-455.

¹⁰¹ Art. 25 CC Fundación Parque Científico de Barcelona (BOP de Barcelona de 7 de enero de 2022).

¹⁰² Art. 8.6 CC empresa Ediciones Deusto, SA (BOP de Bizkaia núm. 217, de 11 de noviembre de 2020).

tratamiento oncológico o enfermedad crónica) pueden acogerse al teletrabajo en cualquiera de las modalidades reguladas en el convenio de aplicación a pesar de su jornada parcial, si bien con una importante limitación: “en ningún caso, su tiempo de presencia en oficina podrá ser inferior a las horas equivalentes a dos días a la semana en jornada completa”¹⁰³. En relación a este *item* algunos convenios alertan que el teletrabajo es incompatible, con cualquier otra actividad no profesional que pudiese interferir en el desempeño¹⁰⁴.

Quienes mejor han tratado esta temática¹⁰⁵ destacan que, para dotar al teletrabajo de capacidad de adaptación, muchos convenios centran su atención en la reversibilidad, concebida como un tiempo de seguridad para la organización. Mientras que en algunas unidades se establece un preaviso mínimo de apenas siete días para el retorno a la presencialidad¹⁰⁶, la tónica general se sitúa en los quince días¹⁰⁷. Existen, no obstante, sectores que demandan una mayor estabilidad organizativa, extendiendo este plazo a los treinta días¹⁰⁸ e incluso llegando a los sesenta días en determinadas compañías tecnológicas e industriales¹⁰⁹.

La gestión del tiempo también se ve modulada por las necesidades cíclicas de la actividad productiva a través de cláusulas que identifican periodos de exclusión de teletrabajo. En algunos textos negociales se determinan hitos como: A) Un mes antes y un mes después de la salida de nuevas versiones o incorporación de nuevos productos. B) Primer mes del año. C) Momentos en los que cambios en la estrategia de la organización lo precisen. D) Necesidades específicas y/u organizativas del departamento¹¹⁰. En otro convenio colectivo se da cuenta que los días en los que se esté celebrando un evento o concurra una visita de inspección se requiera presencialidad¹¹¹.

Cuestión distinta son los sistemas de preferencia o baremación para el acceso. Las muestras más ricas provienen de convenios que otorgan prioridad a víctimas de violencia de género, personal con hijos en periodo de lactancia, o aquellos con hijos menores de 14 años. También se valora positivamente la distancia al domicilio, como en el caso de

¹⁰³ Art. 12 CC Infraestructuras y Servicios Servitria, SA, para su centro de trabajo de la provincia de Valencia (BOP de Valencia núm. 103, de 31 de mayo de 2022). Igualmente, Art. 43 CC Repsol Química, SA (BOE núm. 40, de 16 de febrero de 2023), art. 15 Acuerdo Marco del Grupo Repsol (BOE núm. 45, de 22 de febrero de 2023), art. 84 CC Repsol Petróleo, SA, (Refino) (BOE núm. 50, de 28 de febrero de 2023), art. 13 CC Repsol, SA (BOE núm. 77, de 31 de marzo de 2023), art. 70 CC Repsol Butano, SA (BOE núm. 83, de 7 de abril de 2023), art. 45 CC Repsol Lubricantes y Especialidades, SA (BOE núm. 123, de 24 de mayo de 2023), art. 22 CC Repsol Investigaciones Petrolíferas, SA, del centro de trabajo de Tarragona (BOP de Tarragona, de 5 de junio de 2023).

¹⁰⁴ Art. 19 CC Megatech Industries Amurrio, SLU (BOTH A núm. 145, de 19 de diciembre de 2022) y art. 15 CC Megatech Industries Península Ibérica, SLU (BOTH A núm. 148, de 26 de diciembre de 2022).

¹⁰⁵ MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: “La configuración del teletrabajo por los órganos judiciales y la negociación colectiva: una mirada ilustrada”, *IUS ET VERITAS: Revista de la Asociación IUS ET VERITAS*, 2024, núm. 69, pp. 125-145

¹⁰⁶ Anexo III CC Euro Pool System España, SLU (BOE núm. 177, de 25 julio 2022).

¹⁰⁷ Anexo CC Adecco TT, SA, ETT (BOE núm. 17, de 20 enero 2023).

¹⁰⁸ Art. 18 CC agencias de viajes (BOE núm. 210, de 2 septiembre 2023).

¹⁰⁹ Anexo VIII CC Siemens Energy, SA (BOE núm. 128, de 27 mayo 2024).

¹¹⁰ Art. 46 CC Software del Sol, SA (BOP de Jaén núm. 206, de 25 de octubre de 2022)

¹¹¹ Art. 7 CC Centro Kursaal-Kursaal Elkargunea, SA (BOP de Gipuzkoa núm. 19, de 30 de enero de 2023).

trayectos superiores a 2 kilómetros, o situaciones de convalecencia y tratamientos de larga duración¹¹²:

Finalmente, el derecho a la desconexión digital se erige como el límite temporal infranqueable al poder de dirección, transformando el descanso en un protocolo técnico de obligado cumplimiento. Su efectividad se combate en la práctica con protocolos específicos para respetar la soberanía del tiempo del trabajador fuera de su horario, prohibiendo el envío de comunicaciones en franjas nocturnas o de descanso y la formación de los mandos intermedios en el respeto al tiempo ajeno incentivando el silencio digital obligatorio. Lo contrario sería caldo de cultivo para provocar estrés laboral (o, tecnoestrés), sobrecarga informativa o mental, tecnoadicción, adicción al trabajo, tecnofatiga, tecnoansiedad, tecnofobia¹¹³. De este modo cabrá aplaudir la inclusión de evaluaciones de riesgos específicas para el trabajo a distancia, asegurando que la flexibilidad horaria no se traduzca en una intensificación del trabajo que comprometa el equilibrio psíquico del empleado¹¹⁴.

IV. Desafíos en la gestión del tiempo: cultura, productividad y salud

En el contexto de las transformaciones demográficas y culturales contemporáneas, asistimos a una redefinición estructural de la percepción de la duración, del concepto de la espera y de la temporalidad que impacta directamente en el ecosistema laboral. Como ya se advirtió, el escenario actual, marcado por jornadas extensas y una hiperconexión digital constante, ha desplazado el equilibrio entre la vida personal y profesional, situando la falta de tiempo para la socialización y la presión sistémica por el éxito como vectores críticos de los crecientes problemas de salud mental en la población activa.

Esta dinámica se ve impulsada o agravada por lo que cabe denominar la "atomización social": un proceso donde la muerte del sentido comunitario y el auge del individualismo han trasladado el centro de interés desde la institución familiar hacia el protagonismo absoluto del individuo¹¹⁵. Este cambio de paradigma no es inocuo para el mercado de trabajo, ya que influye en decisiones demográficas de largo alcance¹¹⁶, como la tendencia *childfree* o la autonomía en la gestión del final de la vida, que alteran la base de reemplazo generacional y la estructura de los cuidados.

¹¹² Art. 43 CC para el personal laboral del Ayuntamiento de Mairena del Aljarafe y de sus organismos autónomos (BOP de Sevilla núm. 130, de 8 de junio de 2023).

¹¹³ Un estudio completo sobre la materia en MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: "El derecho a la desconexión digital y las políticas de responsabilidad social empresarial: nuevos horizontes para la innovación en las relaciones laborales", *Revista de Trabajo y Seguridad Social* (Centro de Estudios Financieros), 2022, núm. 466, pp. 129-161.

¹¹⁴ Más información sobre el particular en LANTARÓN BARQUÍN, David: "El trabajo a distancia y sus riesgos: particular atención a la evaluación de los de carácter psicosocial", en *Desafíos en la seguridad y salud en el trabajo para el siglo XXI (30 años de la Ley Prevención Riesgos Laborales 1995-2025): IX Congreso Internacional y XXII Congreso Nacional de la Asociación Española de Salud y Seguridad Social*, Murcia, Laborum, 2025, pp. 855-894.

¹¹⁵ BAUMAN, Zygmunt: *Modernidad líquida*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000, pp. 29 y ss.

¹¹⁶ BECK-GERNSHEIM, Elisabeth: *La reinención de la familia en busca de nuevas formas de convivencia*, Barcelona, Paidós Ibérica, 2003, p. 11 y ss.

Paralelamente, la gestión de las relaciones laborales debe enfrentar el fenómeno de la desinformación y el uso engañoso del lenguaje, donde conceptos como "libertad" o "dignidad" son a menudo resignificados en el debate público para encubrir situaciones de sumisión o precariedad¹¹⁷. En el plano jurídico, esto se manifiesta como una tensión dialéctica entre el mandato constitucional de garantizar el descanso necesario (art. 40.2 CE) frente a la protección de la libertad de empresa y la productividad (art. 38 CE). Para abordar esta complejidad, la dogmática laboralista está en disposición de distinguir entre dos concepciones del tiempo que, aunque paralelas, exigen herramientas de análisis diferenciadas:

- 1) La visión legal y objetiva: Centrada en la definición de tiempo de trabajo efectivo. La jurisprudencia, especialmente la del TJUE, ha sido determinante al calificar los tiempos de presencia y las guardias (localizadas o domiciliarias). Estos periodos deben computarse como jornada si las restricciones impuestas al trabajador —como un breve plazo de respuesta o la frecuencia de las intervenciones— le impiden organizar su vida personal, anulando su libertad de disposición.
- 2) La perspectiva de gestión y productividad: Esta dimensión trasciende el mero cómputo horario para centrarse en la planificación, la priorización y la eficiencia. El objetivo es la mejora de resultados y el bienestar de los trabajadores, mitigando el estrés derivado de una deficiente organización del tiempo.

Esta dicotomía conduce inevitablemente al paradigma del rediseño de la gestión del tiempo en las empresas a través de una redefinición profunda de objetivos, responsabilidades y hábitos internos o lo que es lo mismo: el cambio de paradigma del “cronómetro del tiempo” a la medición del “impacto de los resultados”. En palabras del gerente de una de las empresas en instaurar la semana laboral de 4 días tras la crisis sanitaria de la COVID-19 “no fue un camino sencillo: el proceso se prolongó durante más de medio año (...) e implica desaprender mucho”¹¹⁸.

En estrecha relación, existe además una tensión dialéctica entre la "cultura de la inmediatez", que demanda gratificación instantánea y carece de disciplina, y la tradicional "cultura del esfuerzo", hoy necesitada de muchos refuerzos positivos. Ello influye en el plano psicosocial, la alimentación del ego en redes sociales y el tránsito del *oversharing* (sobreexposición) hacia el *self-jealousy* (autocomplejo) generan un clima de insuficiencia y ansiedad que permea el entorno de oficina, afectando la productividad real. A su lado, la antes mencionada reivindicación de la reducción de la jornada laboral, emerge con

¹¹⁷ Ya sea SARTORIUS, Nicolás: *La manipulación del lenguaje breve diccionario de los engaños*, Barcelona, Espasa Libros, 2018, ya sea RODRÍGUEZ BRAUN, Carlos: *Diccionario de lo políticamente incorrecto*, Madrid, LID Editorial, Colección Acción Empresarial, 2004.

¹¹⁸ CINCO DIAS: “Growara lanza el primer servicio para implantar la jornada laboral de 4 días”, *Nota de prensa*. Cincodias, 29 diciembre 2022, en https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/12/28/companias/1672253481_765821.html

fuerza no solo como una medida económica de reparto del empleo, sino como una invitación a recuperar la vida cultural y social y como antídoto al agotamiento.

Por todo, la gestión del tiempo y la productividad debe confluir con la subestimación de las consecuencias de las nuevas patologías derivadas de la digitalización y la presión que otros factores de la realidad social (desequilibrios entre el coste de la vivienda y la ubicación de los centros de empleo o flujos migratorios y mercado laboral¹¹⁹).

En fin, es evidente que la convergencia de los diferentes datos apuntados sugiere que la gestión del tiempo en las empresas no puede desligarse de la metamorfosis de los hábitos sociales.

V. Las palancas del cambio hacia la eficiencia y bienestar del tiempo

La transición hacia un modelo de gestión del tiempo que armonice la eficiencia productiva con el bienestar social no puede quedar supeditada al monopolio de la negociación colectiva. Este cambio de paradigma exige una respuesta sistémica y unánime de todos los sujetos implicados: el Estado, los interlocutores sociales, el tejido empresarial y la propia sociedad.

En este marco, las Administraciones Públicas deben trascender su función reguladora para adoptar un papel ejemplarizante en la promoción de la dignidad en situaciones de vulnerabilidad tales como la vejez, la infancia, la discapacidad o la enfermedad. Asimismo, deben atenderse los escenarios emergentes derivados de la reconfiguración de la geografía social y los cambios demográficos, con especial incidencia en el desarrollo de los entornos rurales y la periferia urbana. Esta realidad exige una inversión estructural en servicios de proximidad y una revalorización efectiva de la economía de los cuidados, cuya contribución ha sido sistemáticamente omitida en los indicadores tradicionales de productividad nacional.

Desde la técnica jurídica, el diseño de un marco normativo sólido pero adaptable resulta imperativo. Si bien la actividad del legislador se ha orientado formalmente hacia la mejora de la calidad del empleo, persisten asimetrías y discriminaciones *de iure* que afectan a determinados sectores y colectivos. Se observa una tendencia crítica hacia la modulación de los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral en función exclusiva de las necesidades organizativas de la empresa. Un exponente claro de esta tensión es la actual redacción del artículo 37.6 del ET, cuya configuración tras las últimas reformas ha encorsetado la reducción de jornada diaria, limitando la flexibilidad bidireccional. A esto se suma un proceso de "deslegalización" o desregulación de derechos fundamentales — como la adaptación de la duración y distribución de la jornada — que, al quedar al arbitrio de convenios incompletos o pactos individuales, genera inseguridad jurídica en realidades complejas como la monoparentalidad, que bien han sido consideradas en este tipo de

¹¹⁹ ÁLVAREZ DEL CUVILLO, Antonio: "Flujos migratorios y gestión del mercado de trabajo", *Temas Laborales*, 2024, núm. 175, pp. 316 y ss.

derechos¹²⁰ pero todavía existen deficiencias (baste la falta de duplicación del permiso de nacimiento en el Real Decreto-ley 9/2025, de 29 de julio¹²¹).

Finalmente, la eficiencia del tiempo de trabajo se ve condicionada por las disparidades en la regulación de horarios comerciales entre Comunidades Autónomas. La divergencia entre modelos de libertad horaria absoluta en las empresas y marcos de restricción temporal impacta directamente en las condiciones de trabajo, incentivando distribuciones irregulares de la jornada, un incremento de las horas extraordinarias y una mayor rotación de plantillas. Ante este escenario, la implementación de estrategias de trabajo flexible —bolsas de horas, teletrabajo o sistemas de turnos pactados— se presenta como la vía necesaria para salvaguardar la competitividad empresarial sin comprometer la salud psicosocial del trabajador.

Por lo expuesto, la sostenibilidad del sistema laboral del siglo XXI reside en la capacidad del Derecho del Trabajo para garantizar que la flexibilidad sea una herramienta de equilibrio y no un factor de precariedad.

VI. Consideraciones finales

Atendiendo a las premisas planteadas y al análisis jurídico de los actuales mecanismos de flexibilidad interna y organización del tiempo, la presente investigación permite alcanzar las siguientes conclusiones:

Primera.- El ordenamiento jurídico laboral ha superado el modelo de normas rígidas para consolidar un sistema donde la ley establece los mínimos de derecho necesario y el convenio colectivo asume la función adaptativa. Este instrumento negociado se perfila como el cauce idóneo para implementar una flexibilidad verdaderamente bidireccional. De este modo, la regulación horaria puede ajustarse con agilidad a las oscilaciones productivas del mercado, asegurando al mismo tiempo que el trabajador mantenga la certeza sobre sus tiempos de descanso y la previsibilidad de su vida privada.

Segunda.- El respeto a los límites de la jornada laboral constituye una norma de orden público y representa un derecho inalienable vinculado a la seguridad y salud en el trabajo. En consecuencia, el tope máximo legal de cuarenta horas semanales de promedio anual opera como un límite irrenunciable para cualquier sector productivo. La tendencia actual de las relaciones laborales se dirige hacia una reducción efectiva de estos tiempos, asumiendo que la mejora organizativa debe traducirse también en un beneficio psicosocial para la plantilla, sin comprometer la viabilidad de la empresa.

Tercera.- La garantía de desconexión frente a los medios digitales debe consolidarse como un límite temporal absoluto que restrinja válidamente el poder de dirección empresarial. Su desarrollo en los convenios resulta indispensable para neutralizar el riesgo de disponibilidad permanente que genera el uso intensivo de las nuevas tecnologías. La

¹²⁰ SJS Cuenca, Social, de 26 de abril de 2021 (Sentencia núm. 230/2021).

¹²¹ BOE núm. 182, de 30 de julio de 2025.

eficacia normativa de este derecho previene la extensión encubierta de las horas de servicio, actuando como la principal medida preventiva frente a riesgos emergentes como el tecnoestrés, la fatiga informática y la merma del descanso efectivo.

Cuarta.- La negociación de condiciones laborales es el mecanismo adecuado para suprimir los sesgos de género en la gestión del tiempo, superando la visión tradicional que vincula las labores de cuidado exclusivamente a la mujer. Promover la corresponsabilidad exige establecer cláusulas que incentiven la participación equitativa de ambos progenitores en las responsabilidades familiares. Ello implica diseñar medidas de adaptación horaria que no supongan una penalización retributiva inasumible ni obstaculicen el desarrollo de la carrera profesional de la persona que ejerce estos derechos de conciliación.

Quinta.- Se constata un evidente riesgo de inseguridad jurídica provocado por la excesiva desregulación material en el ejercicio de los derechos de adaptación horaria previstos legalmente. Dejar la articulación de estas prerrogativas al arbitrio de pactos individuales o a convenios insuficientemente desarrollados genera un desequilibrio perjudicial para la parte social. El sistema exige un marco normativo sólido que limite la discrecionalidad corporativa, evitando que la organización del tiempo quede supeditada exclusivamente a las necesidades unilaterales de la dirección de la empresa.

Sexta.- La evolución hacia un modelo organizativo que armonice la eficiencia económica con el bienestar psicosocial trasciende el ámbito exclusivo del diálogo social y la concertación colectiva. Este desafío estructural precisa de una implicación coordinada de los poderes públicos, los agentes empresariales y la sociedad civil. Corresponde a las Administraciones asumir un rol ejemplarizante en la protección de los colectivos vulnerables, impulsando una integración efectiva de la economía de los cuidados dentro de los parámetros de medición del sistema económico general.

Séptima.- La sostenibilidad del actual modelo de relaciones laborales depende de la capacidad del ordenamiento para garantizar que la distribución irregular y la flexibilidad locativa operen de manera jurídicamente equilibrada. La consolidación de estas herramientas debe servir como un factor de estabilización que refuerce la competitividad productiva sin mermar la calidad del empleo pues muchas veces la flexibilidad o reorganización se traduce en semanas de alta fatiga. El principal desafío del Derecho del Trabajo contemporáneo consiste en asegurar que esta mayor adaptabilidad no se traduzca en nuevas vías de precariedad ni perjudique la salud del asalariado.

Bibliografía

ABRIL, Paco: “Cambio tecnológico, trabajo y vida cotidiana”, *Panorama Social*, núm. 18 (Ejemplar dedicado a: Las nuevas tecnologías y su impacto social), 2013.

ALCÁZAR ORTÍZ, Sara y TORRENTE GARI, Susana: “De la conciliación a la corresponsabilidad. El tiempo de trabajo y la vida familiar” en *Las nuevas dimensiones del tiempo de trabajo y el papel de la negociación colectiva*, Cizur Menor, Aranzadi, 2024.

ÁLVAREZ DEL CUVILLO, Antonio: “Flujos migratorios y gestión del mercado de trabajo”, *Temas Laborales*, 2024, núm. 175.

ARRIETA IDIAKEZ, Francisco Javier: “La desconexión digital y el registro de la jornada diaria en España como mecanismos para garantizar el descanso, la salud y el bienestar de los trabajadores digitales a distancia”, *Lan Harremanak, Revista de Relaciones Laborales*, 2019, núm. 42.

BALLESTER PASTOR, María Amparo: “De cómo la reforma operada por el RD Ley 3/2012 ha degradado el derecho fundamental a la conciliación de responsabilidades”, *Revista de Derecho Social*, 2012, núm. 57.

BALLESTER PASTOR, María Amparo: “El RDL 6/2019 para la garantía de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación: Dios y el diablo en la tierra del sol”, *Femeris*, 2019, Vol. 4, núm. 2.

BAUMAN, Zygmunt: *Modernidad líquida*, México, Fondo de Cultura Económica, 2000.

BECK-GERNSHEIM, Elisabeth: *La reinención de la familia en busca de nuevas formas de convivencia*, Barcelona, Paidós Ibérica, 2003.

BLASCO JOVER, Carolina: *Problemas y retos pendientes en el ejercicio de los derechos de conciliación*, Madrid, Agencia Estatal del Boletín Oficial del Estado, 2025.

BROWN, Wiley and PALVIA, Prashant: “Are Mobile Devices Threatening Your Work-Life Balance?”, *International Journal of Mobile Communications*, 2015, Vol. 13, núm. 3.

CASAS BAAMONDE, María Emilia.: “Distribución irregular de la jornada, flexibilidad del tiempo de trabajo y tiempo de vida personal y familiar”, *Revista Jurídica de la ULE*, 2017, núm. 4.

CASAS BAAMONDE, María Emilia: “La organización del tiempo con perspectiva de género: la conciliación de la vida privada y la vida laboral”, *Documentación Laboral*, 2019, núm. 117.

CHARRO BAENA, Pilar: “Claroscuros del permiso por cuidado del lactante y la protección de la mujer trabajadora”, *Revista de Derecho Laboral vLex (RDLV)*, 2021, núm. 4.

CONDE-RUIZ, Ignacio; LAHERA, Jesús y VIOLA, Analía: “Cómo reducir la Jornada Laboral?”, *Fedea Policy Paper 2024/02*, 2024.

DE LA FLOR FERNÁNDEZ, María Luisa: “El papel de la negociación colectiva en el fomento del ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación”, en *La negociación*

colectiva como instrumento de gestión del cambio social, tecnológico, ecológico y empresarial, Pamplona, Aranzadi La Ley, 2025.

DE LA PUEBLA PINILLA, A.: “Geolocalización y control biométrico”, en *Derechos Fundamentales y tecnologías innovadoras, Actas del III Encuentro Internacional sobre Transformaciones del Derecho del Trabajo Ibérico*, Madrid, Universidad Rey Juan Carlos, 2017.

DEGRYSE, Christophe: *Digitalisation of the economy and its impact on labour markets, Working Paper 2016.02*, Bruselas, Instituto Europeo de Sindicatos (ETUI), 2016.

FANTINI, Alberto: “Teletrabajo, una beneficiosa realidad”, *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2013, Vol. 1, núm. 1.

FERNÁNDEZ COLLADOS, María Belén.: “Conciliación de la vida familiar y profesional del emprendedor en España”, *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2017, Vol. 5, núm. 1.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Roberto y PRIETO PADÍN, Patricia: “La conciliación de la vida laboral y familiar en los convenios colectivos de sectores emergentes: aspectos novedosos” en *Nuevos escenarios y nuevos contenidos de la negociación colectiva*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2020.

FERNÁNDEZ PROL, Francisca: “Teletrabajo en clave de género: ¿herramienta de corresponsabilidad o foco de segregación?”, en *El futuro del trabajo: cien años de la OIT: comunicaciones, 2019*, Madrid, Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 2019. pp. 575-594.

GARCÍA Gil, María Begoña: “Tiempo de trabajo y ejercicio corresponsable de los derechos de conciliación”, en *Análisis de los acuerdos de los planes de igualdad*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía social, 2024.

GORELLI HERNÁNDEZ, Juan: *El tiempo flexible. La jornada irregular*, Madrid, Tecnos, 2018.

LANTARÓN BARQUÍN, David: “El trabajo a distancia y sus riesgos: particular atención a la evaluación de los de carácter psicosocial”, en *Desafíos en la seguridad y salud en el trabajo para el siglo XXI (30 años de la Ley Prevención Riesgos Laborales 1995-2025): IX Congreso Internacional y XXII Congreso Nacional de la Asociación Española de Salud y Seguridad Social*, Murcia, Laborum, 2025, pp. 855-894.

LÓPEZ ANIORTE, María del Carmen: “El papel de la negociación colectiva en la reforma laboral”, *Briefs AEDTSS*, 28 enero 2022.

LÓPEZ CUMBRE, Lourdes: “Prevención laboral y protección social de los trabajadores expatriados”, *Revista del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social*, 2018, núm. 138.

MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: “El derecho a la desconexión digital y las políticas de responsabilidad social empresarial: nuevos horizontes para la innovación en las relaciones

laborales”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social* (Centro de Estudios Financieros), 2022, núm. 466.

MEGINO FERNÁNDEZ, Diego: “La configuración del teletrabajo por los órganos judiciales y la negociación colectiva: una mirada ilustrada”, *IUS ET VERITAS: Revista de la Asociación IUS ET VERITAS*, 2024, núm. 69.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL: “Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo: Resumen de resultados, agosto 2025 (avance)”, en *Estadísticas del MITEs*, agosto 2025.

MOLINA NAVARRETE, Cristóbal: “Nuevas claves de gestión del tiempo de trabajo: problemas aplicativos, sentencias controvertidas y primeros desarrollos convencionales” *Revista Trabajo y Seguridad Social* (Centro de Estudios Financieros), 2019, núm. 440.

MONIZ, Antonio. B. y KRINGS, Bettina-Johanna: “Robots working with humans or humans working with robots? Searching for social dimensions in new human-robot interaction in industry”, *Societies*, 2016, Vol. 6, núm. 3.

NOGUEIRA GUASTAVINO, Magdalena: “Límites a la negociación colectiva. El acuerdo de trabajo a distancia debe contemplar en su clausulado el porcentaje y distribución entre el trabajo presencial y a distancia, siendo nula la cláusula que lo difiere a la voluntad unilateral de la empresa por causas organizativas, pudiendo, sin embargo, preverse plazos distintos de preaviso de la reversibilidad según quien sea la parte que la inste”, *Revista de Jurisprudencia Laboral*, 2022, núm. 9.

PINILLA GARCÍA, Francisco Javier y LÓPEZ PELÁEZ, Antonio: “La intensificación del trabajo en España (2007-2011): trabajo en equipo y flexibilidad”, *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 2017, núm. 160.

PRIETO PADÍN, Patricia: “La dimensión del principio ‘in dubio pro operario’ en el S.XXI”, *Estudios Latinoamericanos de Relaciones Laborales y Protección Social*, 2019, núm. 7.

PRIETO PADÍN, Patricia: “La presencia de la mujer en las mesas de negociación colectiva: reto a la responsabilidad social de las empresas en pro de la igualdad” en *La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y acciones de responsabilidad social en las empresas*, Curitiba, Juruá, 2019.

PRIETO PADÍN, Patricia: *Las excedencias familiares y el trabajo*, Cizur Menor, Aranzadi Thomson Reuters, 2021.

PRIETO PADÍN, Patricia: “El impacto de las nuevas tecnologías en el equilibrio entre trabajo y vida personal”, en *Globalización y digitalización de la empresa: propuestas y soluciones para un trabajo decente*, Cizur Menor, Aranzadi Thomson Reuters, 2021.

PRIETO PADÍN, Patricia: “Identificación de los puestos de trabajo y funciones susceptibles de trabajo a distancia y los mecanismos y criterios para el acceso a la

solicitud del teletrabajo en la negociación colectiva”, en *Digitalización y teletrabajo en la negociación colectiva*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2025.

PURCALLA BONILLA, Miguel Ángel: “Control tecnológico de la prestación laboral y derecho a la desconexión de los empleados: Notas a propósito de la Ley 3/2018, de 5 de diciembre”, *Revista Española de Derecho del Trabajo*, núm. 218, 2019, BIB 2019\2891

RAMÍREZ VIELMA, Raúl Gonzalo: *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*, Tesis Doctoral inédita, Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, 2013.

RAMOS MARTÍN, Nuria Elena: “Teletrabajo, oportunidades y retos: perspectivas de la OIT y la UE”, en *El futuro del trabajo: cien años de la OIT: comunicaciones 2019*, Madrid, Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, 2019.

RASO DELGUE, Juan: “América Latina: el impacto de las tecnologías en el empleo y las reformas laborales”, *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 2018, Vol. 6, núm. 1.

RODRÍGUEZ BRAUN, Carlos: *Diccionario de lo políticamente incorrecto*, Madrid, LID Editorial, Colección Acción Empresarial, 2004.

RODRÍGUEZ ESCANCIANO, Susana. "Cómputo como tiempo efectivo de actividad: interrupciones en el desarrollo del teletrabajo no imputables al asalariado y breves paradas para atender necesidades fisiológicas", *Revista de Jurisprudencia Laboral*, 2021, núm. 6.

RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Emma: “Negociación colectiva y flexibilidad horaria: oportunidades y desafíos para un nuevo tiempo de trabajo”, *Temas Laborales*, 2025, núm. 176.

ROMERO RODENAS, María José, y COLLADO GARCÍA, Luis: *Permisos y suspensiones por motivos de conciliación y corresponsabilidad en el empleo público y privado*, Albacete, Bomarzo, 2020.

RUIZ AYUSO, P.: “El Big Bang de la Robótica...¿Desertización laboral?”, *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 2020, núm. 350.

SALA FRANCO, Tomás y LAHERA FORTEZA, Jesús: *La transformación del tiempo de trabajo ¿Hacia la jornada laboral semanal de 4 días?*, Valencia, Tirant lo Blanch, 2022.

SÁNCHEZ RODRÍGUEZ, Evodio: *Ficha de indicador: Evaluación de desempeño*, 2025, Mexico, CEMEFI, 2025.

SARTORIUS, Nicolás: *La manipulación del lenguaje breve diccionario de los engaños*, Barcelona, Espasa Libros, 2018.

SERRANO ARGÜESO, Mariola.: “Digitalización, tiempo de trabajo y salud laboral”, *IUSLabor*, 2019, núm. 2.

VALDÉS DAL-RÉ, Fernando: “La negociación colectiva en la Constitución”, *Revista de Política Social*, 1979, núm. 121.