

¿Reducción y reordenación del tiempo de trabajo? La percepción de los trabajadores sobre las estrategias de los empresarios y trabajadores

**Montserrat Navarrete Lorenzo, David Pac Salas,
José Ramón Solans Solano**

Departamento de Psicología y Sociología
Escuela Universitaria de Estudios Sociales
Universidad de Zaragoza

Resumen: En este artículo se presentan parte de los resultados de una investigación realizada sobre las posibilidades existentes en la actualidad para la homogeneización de estrategias entre y desde los asalariados respecto a la reducción del tiempo de trabajo, viendo el alcance de las percepciones que tienen los representantes sindicales de los trabajadores. En concreto, las percepciones en torno a las estrategias empresariales y de los trabajadores.

Abstract: *The aim of this article is the presentation of the results of a investigation about the possibilities in the present day for the homogenizing of workers strategies respect to the reduction of the labour time. Specifically, this article is about the perceptions that the representants of sindical unions have about the managements strategies and about the workers strategies.*

1. Introducción

Este artículo es un subproducto de una investigación con objetivos y ambiciones que van más allá de lo que puede aparentar el título de esta comunicación. En concreto, la investigación aborda el tema de las posibilidades existentes hoy para la homogeneización de estrategias entre y desde los asalariados. Para esa investigación se realizaron unos grupos de discusión con el objeto de ver el alcance de las percepciones que tienen los representantes sindicales de los trabajadores sobre la homogeneidad/heterogeneidad de los propios trabajadores.

Para este objetivo se utilizó como excusa para el debate en los grupos de discusión el tema de la reducción del tiempo de trabajo. En este artículo se han tenido en cuenta exclusivamente los grupos de discusión configurados por varones, pues incluir los grupos de discusión en los que había mujeres hubiera supuesto la necesidad de extendernos en exceso sobre el tema tiempo de trabajo para la producción o tiempo de trabajo para la reproducción. Ya que precisamente fueron las mujeres quienes relacionaban el tiempo de trabajo para la reproducción con la reducción de jornada.

La metodología elegida para esta investigación ha sido el grupo de discusión, al ser una práctica abierta que ofrece potencialidades en debates que no están totalmente conformados y definidos o delimitados, usándose para realizar un análisis estructural de los discursos sociales de los trabajadores sindicados.

La investigación está centrada en el sector del metal, sector con tasas de sindicación mayores a las de otros de la provincia de Zaragoza, y en concreto en representantes sindicales de órganos de representación unitaria.

Se parte de los discursos habidos en tres grupos de discusión contruidos en base a criterios de tamaño de empresa y tipo de actividad (concretada en la producción de bienes acabados o producción de componentes para otras empresas). En el interior de cada grupo se optó por una diversidad de edad y de trayectoria laboral, que permitiera el confrontamiento de las distintas percepciones de los sujetos; de tal manera que los sujetos dentro de cada grupo son homogéneos respecto al tamaño de empresa y respecto a la actividad de la empresa, mientras que son heterogéneos respecto a su edad y trayectoria laboral.

Debemos reconocer las limitaciones. Su planteamiento inicial, modesto, tiene la pretensión de explorar en los discursos de los trabajadores sobre las posibilidades de reducción del tiempo de trabajo. Pensábamos que los sujetos que participaban en los grupos, al ser

trabajadores representantes del conjunto de los trabajadores en un centro de trabajo (miembros del comité de empresa) y con afiliación sindical, podían tener mayores percepciones sobre nuestro objeto buscado. Así mismo, también nos interesaba en cuanto representantes de las percepciones, impresiones, imágenes, etc. del resto de los trabajadores de sus empresas; ya que los efectos de cualquier medida de reducción de jornada dependen decisivamente de la actitud de los trabajadores (Roche y otros, 1992; Imaz, 1998; Cachón, 1992b).

Dentro de esta investigación, en este artículo se presenta el análisis de los grupos centrado en el tema de las estrategias de los actores fundamentales: empresarios y trabajadores.¹

2. Flexibilidad de la jornada. Reorganización del trabajo

Desde los presupuestos empresariales el tiempo de trabajo se incrusta dentro de su *necesaria* reorganización como un elemento más dentro de su estrategia flexibilizadora. Se trata de la flexibilidad numérica de J. Atkinson, o, según el Informe OCDE, la flexibilidad en torno al tiempo de trabajo (reorganización de jornada para aprovechar uso del equipo productivo: horas extras, trabajo nocturno, trabajo a turnos), que está unida irremediabilmente al coste de trabajo (los costos salariales como responsables de no creación de empleo y de la sustitución de mano de obra por máquinas) y al empleo más precario (nuevas formas de contratación y despido, flexibilidad de las condiciones de empleo, reducción costos salariales indirectos, desprotección social) (Finkel, 1994, p. 418).

El tiempo de trabajo es actualmente considerado como un elemento central en la gestión empresarial (Prieto, 1999, p. 477). Desde la perspectiva de los empresarios la reordenación del tiempo de trabajo se asocia a la utilización adecuada de los equipos, lo cual conlleva cambios en los *tiempos normales* de trabajo. Esto para Paoli (1992) supone una oportunidad de cambios organizativos y un riesgo de deterioro de condiciones de trabajo.

Una magnífica expresión y simple del punto de vista empresarial es la de Tysskiewick (1992, p. 192), para el cual «el tiempo es propiedad de personas que lo venden por un precio a los empleadores».

1. En la comunicación presentada en el III Congrès Català de Sociologia mostrá-bamos cómo ante la posibilidad de reducción y reorganización del tiempo de trabajo los trabajadores atienden en mayor grado a la reducción de la jornada contabilizada a nivel semanal. En sus textos, los sujetos perciben cómo encajará, esta posibilidad, tanto en las estrategias de los trabajadores como en las estrategias empresariales.

Para los empleadores el tiempo es entendido como factor de producción, y «para los trabajadores, el tiempo es su mercancía más valiosa, y con toda razón desean venderlo al mejor precio asequible y disponer del mismo con la máxima flexibilidad»; y sin justificar y generalizando, expone las ideas de que la reducción no crea empleo, y obliga «a sustituir personas por máquinas» y que «dos trabajadores a tiempo parcial son más caros que uno».

Los trabajadores expresan a lo largo del discurso cómo las distintas formas de reparto de tiempo de trabajo favorecen los intereses empresariales de incrementar la productividad y disminuir costos, pero frecuentemente a expensas de los derechos de los trabajadores, como ocurre en el tiempo parcial y los temporales. «Cada día parece más evidente que la contrapartida fundamental de las reducciones de jornada laboral van a ser las preferencias de las empresas por una mayor flexibilidad. La producción en serie, basada en los principios de estandarización de productos y componentes, integración vertical y especialización de la mano de obra, todo lo cual genera una economía de escala, ya no constituye la base de la organización de trabajo. En un mercado cada vez más competitivo, está cobrando mayor peso la capacidad de reacción a la demanda individualizada, y la producción en serie a medida puede ser la forma siguiente de organización de la producción» (Roche y otros, 1992, p. 161).

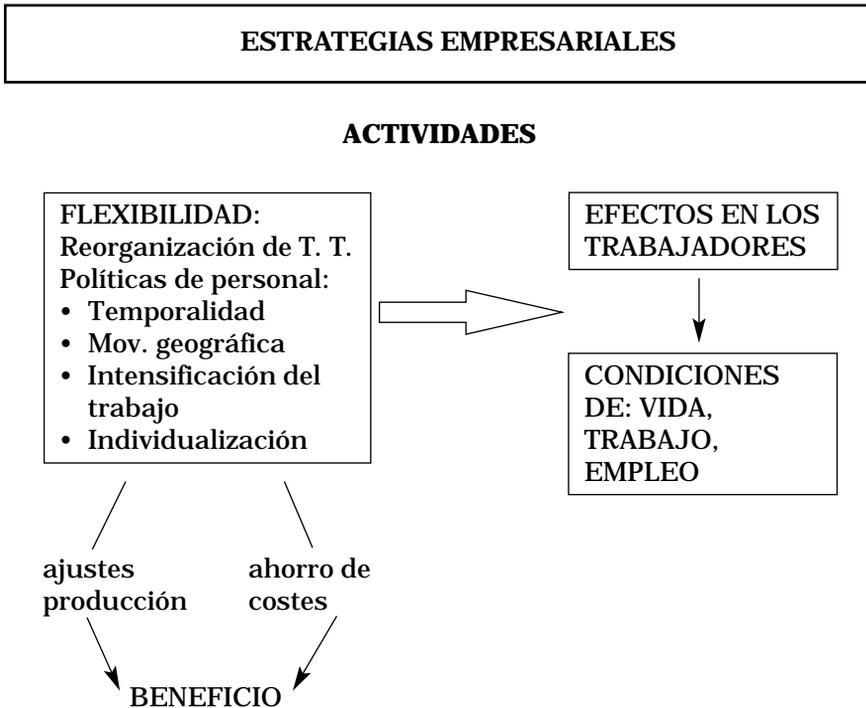
Parece que los trabajadores percibieran que de acuerdo con la clasificación que presenta Cachón (1992, p. 215) de un estudio de Rigaudiat y Doyelle en 1982 sobre las lógicas empresariales en Francia ante la reducción de cuarenta a treinta y nueve horas, los empresarios se centraran en lo que ellos llaman lógica de la productividad: primera reacción y con frecuencia la única que aplican las empresas que conduce a una intensificación de los ritmos de trabajo, ya que se trata de producir lo mismo con los mismos efectivos en el mismo tiempo sin cambiar la lógica de la empresa.

Los temores de los trabajadores parecen confirmarse en la realidad, por ejemplo en Australia, donde a través de una encuesta en los años ochenta sobre efectos de la reducción se vio que «las empresas donde se reduce la jornada ordinaria, tienden a incrementar las horas extraordinarias o la productividad más que el empleo» (Roche y otros, 1992, p. 149).

2.1. El objetivo del empresario: la obtención de beneficio

La búsqueda de beneficio es percibida por los trabajadores como el objetivo principal del empresario que enmarca cualquier decisión

ESQUEMA 1. Estrategias empresariales.



respecto a la organización del trabajo y respecto a la creación de empleo, que trata de conseguir poniendo en juego diferentes estrategias, pero más a costa de los trabajadores que a través de inversiones en la empresa:

y quieren producir, con los mismos dineros quieren producir más para tener beneficios (GD 3, 9).

el empresario hoy, yo no lo veo que sea empresario, va a ganar dinero, va a ganar dinero, contra más mejor, jodiendo al que sea, y entonces (GD 2, 17).

El patrono lo que va a buscar es su propio beneficio y lo busca de la manera que sea. Te va pinchando en todas las empresas de la manera que sea. Si quiere una cosa, bien de una manera, bien de otra, la consigue (GD 4, 14).

Por esta búsqueda de beneficio son reacios a crear empleo, independientemente de los medios técnicos existentes y de la productividad conseguida por los trabajadores:

por mucho que digan los de la CEOE y lo pregonen en los telediarios y en la prensa y en todos los sitios. Eso se ve que eso es agua de borrajas, ellos no hacen nada por mejorar el empleo por más que suba la productividad, por más que cada vez tengamos mejores medios de producción y se produzca más, a ellos les da igual, exactamente igual (GD 4, 7).

especialmente empleo fijo, a pesar de la trayectoria empresarial y a pesar de las vacantes producidas entre los trabajadores.

Naturalmente, naturalmente. Da la sensación de que tienen pánico a contratar a gente con contratos indefinidos. Es que parece que tienen pánico. Yo no sé, empresarios que no han pagado una indemnización en su vida porque no han necesitado nunca echar a nadie, han cogido la táctica de temporal, temporal y no hacen indefinido a nadie. Incluso hay veces que no cubren las bajas que tienen de prejubilaciones.

2.2. Tipos de contratación

Ven como el nuevo marco legislativo favorece a los intereses empresariales que poseen múltiples facilidades para contratar en las circunstancias más adecuadas a sus objetivos:

hoy lo que un empresario no puede quejarse, porque tiene el tipo de contratación de cuarenta maneras (GD 3, 4).

Estas facilidades no le supondrían un aumento de costes:

Son reacios a crear empleo, además empleo fijo con éste, con el nuevo sistema de contratación y todo que lo tienen facilísimo ahora para contratar, estás ahí dándoles. Oye, si puedes hacer que tenemos trabajo a ver si haces alguno fijo más, que tienen incentivos la Seguridad Social y demás y son reacios para meter a cinco o seis más fijos que no les costaría nada y son muy reacios. (GD 4, 7).

Esta situación nueva de contratación, caracterizada por el empleo temporal, no provoca reacciones en contra entre los trabajadores afectados, que aceptan la situación.

Habría gente que sí. Yo te puedo decir compañeros que llevan ocho o nueve años con contrato temporal. Cada equis tiempo les acaban el contrato y empiezan otro y como les dan horas extras y cada equis tiempo están un año en el paro y están cobrando igual, les da igual estar en esa situación. (GD 2).

El contrato temporal es visto como un mecanismo de control por el que el empresario tiene en sus manos la suerte del trabajador, ante la amenaza del desempleo.

Eso puede ser también de tenerlos bajo el temor de que si te renuevo o no te renuevo y tienen a la gente pillada como quieren. (GD 4, 7).

Es que son muchas cosas que están entrelazadas entre sí. Son muchas cosas que están ligadas entre sí, que la legislación actual favorece al empresario lógicamente. Entonces no lo conseguimos. No conseguimos romper esa maraña que han creado y esto viene de diez, quince años a raíz de que empezaron a funcionar de manera masiva los contratos temporales. (GD 4, 7-8).

Además, el uso de las empresas de trabajo temporal es un elemento más en el empeoramiento de las condiciones de empleo de los asalariados, que las empresas utilizan para *escapar* del contrato de temporales directos, así el empresario obtiene más beneficios. Pero así se escapa al control sindical que se puede ejercer sobre la contratación temporal directa, aunque no sobre los trabajadores procedentes de empresas de trabajo temporal.

Es verdad, es verdad... jamás le hemos puesto ninguna pega para que contraten temporal, ninguna pega, jamás, jamas. Ya sabes que se les puede controlar por los contratos que hacen. ¿Cuántos contratos hace y de qué manera que no puede tenerlos a cierto tiempo y tal? No le hemos puesto ninguna pega. Pues aún así, ahora coge y en vez de contratar temporales directamente con el trabajador nos trae de empresas de trabajo temporal sin ponerle ninguna pega. O sea, que tienen salidas por todos los sitios y eso es por la legislación que hay. Eso lo... la legislación que hay en el tema de contratación. El tema de que hablan los sindicatos, es decir: bueno, ustedes tienen trabajos temporales, de acuerdo, pero pague más de seguros sociales. Eso lo veo muy bien, eso lo veo muy seria, una manera de evitar que contrataran a gente temporal. (GD 4, 7).

Esta situación es vista como algo general, de tal manera que el empresario cubre los tiempos *anormales* (vacaciones y fines de semana) a través de mano de obra procedente de las ETT:

O partirá las vacaciones a mitad de empresa y te cogerá a muchachos de empresas de trabajo temporal y te meterá dos turnos [...] la empresa grande, porque lo que hemos sabido, está trabajando ya con empresas de trabajo temporal (GD 3, 5).

una empresa de plásticos que tiene [...] gente de empresa de trabajo temporal viernes, sábados y domingos (GD 3, 9).

2.3. Reorganización del proceso de trabajo con trabajadores precarios

Aparecen en los discursos algunos problemas que se pueden crear en la organización de la jornada: en el trabajo a turnos, en los descansos de los fines de semana, trabajo en festivos, etc. (véase Köpke, 1992, p. 188 y ss.), que pueden conducir a una desregulación del tiempo de trabajo, o sea, a perder lo conseguido (Prieto y Ramos; Köller).

En las empresas en que hay una organización del trabajo a turnos puede convertirse en un problema la reducción de la jornada a treinta y cinco horas. Los argumentos son muy sencillos: si el día tiene veinticuatro horas es posible dividirlo en tres jornadas de 8 horas. Desde los trabajadores se justifica el trabajo a turnos a partir de criterios empresariales: uso intensivo de los medios de producción.

Y otro gran problema que veo [...] en el momento de la reducción a treinta y cinco horas el planteamiento que va a tener la empresa para generar esos turnos (GD, 4, 1).

Un empresario no puede tener una empresa de mil millones invertidos ahí, trabajar tres días a la semana, hombre. Que está claro que, hay así. Treinta y cinco horas, pero ahora vamos a trabajar los siete días (GD 2, 3).

En cuanto a la distribución de la jornada en fines de semana y días festivos se llevarán a cabo diferencias entre empresas grandes y pequeñas.

imagínate tú en empresas pequeñas, en empresas grandes imagínate tú que digan: uno, treinta y cinco horas. De acuerdo, pero a la hora de trabajar toda la semana, que es lo que están haciendo las empresas grandes ahora. Toda la semana, treinta y cinco horas. De acuerdo pero toda la semana, sábados y domingos. Miedo me da (GD 3, 4-5).

Por tanto, la reducción del tiempo de trabajo se va a convertir en un caramelo amargo, el caramelo amargo de las treinta y cinco ho-

ras, que puede traer temporalidad, trabajo en festivos y otros tipos de relaciones laborales distintas a las actuales y consideradas por los trabajadores como las más óptimas y que son resultado de estrategias anteriores para conseguir una mejora de sus condiciones de trabajo. De tal forma que en lo conseguido en el tema del tiempo de trabajo: descanso fin de semana, vacaciones... desaparecerá conduciendo a una desestructuración del tiempo de no-trabajo.

sí, sí, por supuesto, trabajadores de temporada;
donde haya faena se va a traducir en horas o en gente eventual que la van a coger cuando la necesiten y no habrá más historias;
se está formando mucho autónomo porque es la misma empresa te lo pide ya: no, no, tú vas a seguir trabajando con nosotros, hazte autónomo (GD 2, 21);

que es lo que yo estoy viendo con las treinta y cinco horas, que es bueno para los trabajadores, de acuerdo pero hay que tener un poco de precaución para tener el sábado y el domingo fiesta (GD 3, 5).

2.4. Miedos a la jornada parcial

El trabajo a tiempo parcial es mirado con recelo por los trabajadores, por varias causas; por ejemplo, el trabajo a tiempo parcial deberá realizarse a horarios *anormales* (Prieto, 1998, p. 473).

Pero también porque el trabajador a tiempo parcial trabajará realmente a tiempo completo, completando su parcial, bien con otro trabajo,

Luego con esto de esto hay otra cosa que está liada también con esto: nos están bombardeando con la jornada, con el contrato a tiempo parcial. Se puede dar el caso de que haya personas que acepten la rebaja a treinta y cinco horas o luchan por eso y luego se busquen otra empresa aparte y hagan media jornada. O sea que no hagan las treinta y cinco sino que hagan setenta. Podría darse el caso. (GD 4, 4).

bien con la realización de horas extras, lo cual al final no conduce a un reparto del trabajo, por lo que no beneficiarán a los trabajadores sino a los empresarios:

Hará ahora otra cosa, otra actividad que no tiene nada que ver con la que hace habitualmente, o cualquier otra cosa. Ese es otro peligro que hay también con esto, a mi modo de ver. Otra cosa que también hay con eso: empresarios que contrataron a gente a media jornada y luego a la

jornada completa con horas extras. Luego difícil lo tenemos a mi modo de ver, bastante difícil (GD 4, 5).

Sí, pero las hostias nos las van a dar por otro lado [...] porque en el momento que se ha empezado a plantear la jornada de treinta y cinco horas como contrapartida nos están bombardeando con ese tema, con el contrato a tiempo parcial. ¿Para qué? Para contrarrestar esto. Yo lo veo así, así de simple; nosotros decimos treinta y cinco horas, y ellos dicen: no, no, media jornada; nos la bajan todavía más. Yo lo veo así: va a haber cantidad de gente contratada a media jornada y trabajarán la jornada completa y el resto de las horas las cobrarán como extraordinarias. O el trabajador que haga una jornada habitual en un sitio y luego se saque un contrato de tiempo parcial en otra empresa o en otra cosa; ahí es donde tenemos el problema (GD 4, 6).

Esta situación respondería a los intereses empresariales por rebajar costes y alcanzar mayor productividad. Lo que no perciben los trabajadores es que corresponda a intereses de determinados trabajadores, como se expone desde distintos puntos de vista o por ejemplo, como se *vende* el contrato a tiempo parcial estable; excepto como el único medio de conseguir algún ingreso (Köpcke, 1992, p. 189) el tiempo parcial «responde a la demanda de personas sin empleo para las que esta forma de empleo puede ser satisfactoria, puesto que les aporta un complemento de ingresos necesarios»:

y yo creo que es más conveniente que un señor trabaje cuatro o cinco horas si no está trabajando y por lo menos se lleva algo a casa (GD 3, 4).

2.5. Ritmos de producción y tiempo de trabajo. La intensificación del trabajo

El argumento más usado por el empresariado para oponerse a la reivindicación de reducción de la jornada ha sido la pérdida de productividad, pero «la historia muestra que el argumento de la pérdida de productividad se esgrimió siempre contra las reivindicaciones de los trabajadores, a pesar de que finalmente la organización del trabajo se ajustó sin mayores problemas a las ocho horas, a la abolición del trabajo infantil, al reconocimiento de los derechos sindicales o a las licencias por maternidad y enfermedad» (Whyte, 1989, p. 443).

Entre los trabajadores, algunos expresan cómo se alcanzará la misma producción con la reducción de jornada, mientras que otros dudan de ello:

- Mira, yo puedo garantizar a cualquier empresario que con cinco horas menos a la semana sale la misma producción, la misma.
- No creas.
- La misma. Eso es cuestión de coordinarse, la misma, no se pierde material y tajo (GD 3, 17-18).

Pero ese mantenimiento de la misma producción en menos tiempo implica una reorganización de la producción y un mayor ritmo de trabajo; por tanto, una intensificación del trabajo, no necesariamente unida a la reducción. Los empresarios buscan alcanzar determinados niveles de producción, para lo cual usan estrategias que no impliquen mayores costos, siendo la intensificación una forma de lograrlo:

ahora está haciendo un estudio una empresa catalana para meternos más ritmo, para meternos más marcha y la empresa mediana, ya tirando a grande, no buscan más que eso, producción (GD 3, 8).

no hay más y no buscan más que eso. O sea, que no le importa ni treinta y cinco, ni nada. Ellos se marcan unos límites y tienen que ser esos. Ellos se marcan unos límites y si no los sacan, los buscan por otro lado (GD 3, 9).

Como indican Roche y otros (1992, p. 162), «Las características del mercado de productos del entorno competitivo de hoy, el establecimiento de sistemas de trabajo de alta dedicación, la importancia atribuida a la clientela y a la actividad del servicio y la atención meticulosa que es necesario prestar al ritmo de fabricación en los sistemas de producción justo a tiempo se han traducido en una intensificación del esfuerzo del trabajador sin ganancias de empleo», que es lo que podría seguir ocurriendo con la reducción del tiempo de trabajo.

De tal manera, que la reducción, que puede ser una oportunidad para mejorar las condiciones de trabajo, también puede significar su empeoramiento en este sentido al aumentar la carga de trabajo (Köpke, 1992).

2.6. Tipo de actividad/organización del trabajo: diferencias según empresas

La actividad de la empresa enmarca las posibilidades y los problemas que conlleva la reducción del tiempo de trabajo. En el caso de empresas con trato directo con el público, como comercio y servicios, cada vez más se produce una separación entre el horario de apertura

y la jornada de trabajo, lo que implica ajustes de contratos y jornadas atípicas. Mientras, en las industrias manufactureras se han producido cambios significativos tanto en la duración como en la relación entre ésta y el tiempo de uso de las instalaciones productivas, con el fin de sacarles el máximo *jugo* (Fina, 1992).

Así, en las empresas de servicios, como el ritmo de trabajo no es constante, los trabajadores no se sienten con fuerzas para oponerse al alargamiento de jornada, debido a la existencia de tiempos de permanencia en la empresa pero de no realización de tareas.

En la empresa mía es totalmente diferente. Se trabaja en una reparación, trabajamos en reparación de camión, ¿entiendes? Es totalmente diferente.

Si hay camiones para reparar, pues claro.

Sí. A lo mejor estás por la mañana que no haces nada, una suposición, y a las dos horas tienes el taller lleno a tope. A lo mejor estás que no haces nada y en una hora pues estás que no puedes hacer el trabajo que tienes (GD 4, 12).

Por ese tipo de organización, el empresario, ¿qué hace? Dice: bueno, tú cuando no tienes faena te estás parado, luego cuando yo tengo que sacar trabajo tú tienes que quedarte. Entonces el trabajador no puede negarse, porque ¿se puede dar ese caso? ¿No hay unas horas al día que, a lo mejor, no tenéis nada que hacer y hay otras o al día siguiente que estés sobresaturado de trabajo? Entonces, claro (GD 4, 13).

En este tipo concreto de empresas la reducción de jornada implicaría problemas porque el empresario tiende a identificar la jornada de trabajo del trabajador con el horario de apertura del servicio.

En ese caso se da otra situación. Por ejemplo, el empresario que funciona así tiene que estar de cara al público y tiene que estar abierto diez horas o once horas o doce horas, no contrata por una jornada, que es lo que hablábamos antes. Coge al trabajador y dice: mira, no, es que tú vas a ganar tanto y luego vas a estar aquí, yo estoy abierto de tal a tal hora y estoy los sábados. Si te interesa aceptas y, si no, te buscas otra cosa, y la mayoría que están en empresas que se organizan como la de éste, funcionan así y no les digas lo de las treinta y cinco horas que no van a hacer nada (GD 4, 13).

2.7. Disponibilidad/horas extras y relación con la estrategia empresarial

La estrategia empresarial de posibilitar horas extras actúa como mecanismo de control hacia los trabajadores y diversificador de las

estrategias de acción colectivas, debido a la individualización de las condiciones de empleo y trabajo:

Yo, en ese tema, en mi empresa, el empresario nos las paga mejor de lo que están estipuladas en convenio. A quien hace horas se las paga mejor, si un oficial de tercera son 1.440 pesetas, me parece que están por ahí, pues nos las paga doscientas o trescientas pesetas más. No le importa.

¿Por qué? Claro, porque lo que hablamos. Le viene un *boom* de trabajo y si la paga lo justo pues mucha gente se resiste. Hay gente que las haría igual aunque las bajara de precio. Eso de todas. Pero hay mucha gente que no las haría o se resiste a hacerlas.

¿Qué hace? Te las paga un poco mejor.

Lógicamente cada empresa es un mundo distinto. Aquí lo tiene organizado el trabajo de manera que hay trabajadores que incluso les obliga a hacer horas [...] y entonces las personas que están en esos puestos finales del acabado de producto, obligatoriamente, si no van ya les ponen mala cara y todavía ha habido alguno que ha llegado a amenazarle que tiene que hacer horas. A lo mejor no son muy proclives a hacer horas pero les van presionando de esa manera y al final las haces (GD 4, 10).

Está justificada la realización de horas, en base a las necesidades de los trabajadores, que serán determinadas fundamentalmente por su posición actual y su posición futura, necesidades de llevar a cabo un proyecto de vida independiente, marcado fundamentalmente por la adquisición de una vivienda. Llegando a un acuerdo tácito empleador/trabajador. «Por el interés te quiero, Andrés»...

En los grupos se observa un reconocimiento de la extensión de la jornada habitual: no debida a incrementos producción sino algo que forma parte de la duración habitual de la jornada de trabajo.

Sí, no, no. En mi empresa hay dos o tres o cuatro trabajadores que, incluso en tiempo de crisis, están haciendo horas extras. O sea, esos trabajadores ni que se las paguen mejor ni...

¿Qué necesidades tienen? Pues no lo sé. Yo ahí no me puedo meter. Eso son cosas de ellos.

Hay trabajadores que sus jornadas son de doce horas fijo.

Pero de continuo, ni que haya crisis, ni que la empresa esté sacando a punta pala.

Y luego el *boom* de trabajo pues se apunta al cargo de las horas, claro.

Claro, cuando viene el *boom* de trabajo [...] a punta pala (GD 4, 8).

Esta realidad de la realización de horas extras se ve justificada por la adecuación entre las estrategias de los trabajadores y los empresarios. A los trabajadores les sirven para cubrir unas necesida-

des sociales pertinentes y a los empresarios, dentro de su lógica por la competitividad, para rebajar los costes laborales que supondría un incremento de personal de plantilla.

A su vez también son utilizadas como elemento para la promoción: es el personal dispuesto a hacer horas el recompensado con los ascensos. De tal forma que el empresario en sus estrategias de gestión de mano de obra atiende a las disponibilidades de los trabajadores como elemento de distinción.

Luego también existe otro problema, que es el tema de los ascensos y las condiciones de las empresas. Por lo menos en la mía pasa. Te promociona o sube de categoría, el que tiene más disponibilidad, el que tiene más disponibilidad de hacer horas. Yo te necesito a ti para tal pero tienes que echar horas y tal y cual, tienes que tener aquí mínimo de doce horas diarias o sábados.

Y el que baila, baila al patrono también y los demás que los aguantamos no subimos, los que aguantamos no subimos de categoría.

Eso será una especie de premio o castigo según lo que haces.

Te mantienen allí. Sobre todo la primera cosa que necesitas para subir de categoría es la disponibilidad, puedes hacer horas [...] Si no pues ya. Primer requisito fundamental es la disponibilidad de hacer horas, pero también es otra manera de enganchar a la gente a hacer horas. Es que el tema de las horas es problemático (GD 4, 13-14).

2.8. Movilidad geográfica

Otra de las estrategias empresariales expresadas por los trabajadores es la movilidad geográfica, como medio por el que el empresario reajusta plantilla y reduce costes ante la competitividad presente en el mercado, sin tener en cuenta las trayectorias laborales de los implicados, independientemente de su situación de empleo.

[...] y ahora el tiparraco lo que está haciendo es, como tenemos once delegaciones, once provincias y me parece que seis tiendas de las once, traslados de puestos de trabajo.

- Y si no estás de acuerdo a la calle. Eso es lo que están haciendo todos por ahí.

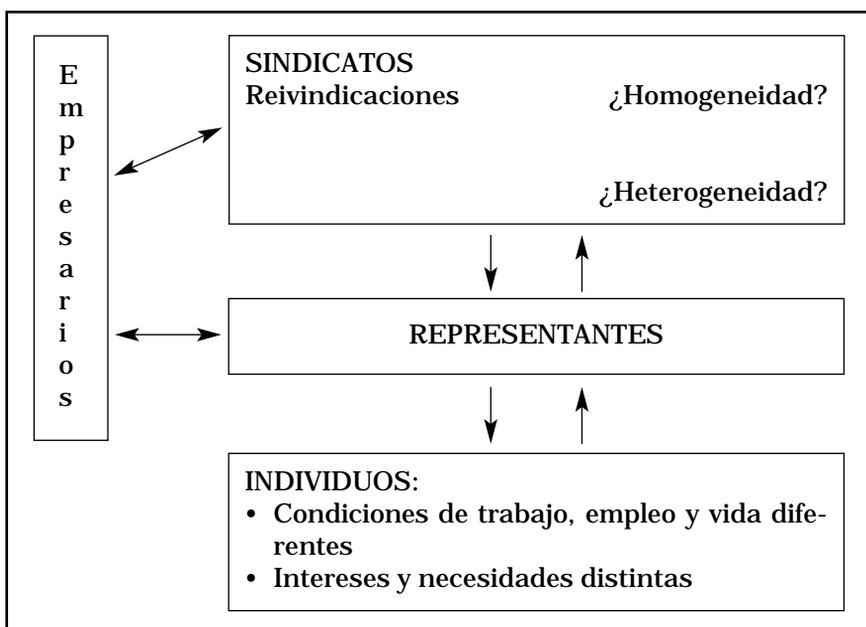
- Movilidad geográfica pues [...] había tres compañeros allí, pues uno que es el comercial, que hace funciones de comercial, le han puesto un fax en casa, el coche en la oficina, un teléfono móvil y a funcionar, y el repartidor a la calle y al otro chaval le dijeron: oye, porque estaba fijo y llevaba tiempo en la empresa, dice. Si quieres en Valladolid haces falta (GD 2, 8).

3. Relaciones entre trabajadores

Las estrategias de los trabajadores son percibidas tanto desde el punto de vista individual como del colectivo, percibiendo los diversos problemas existentes en general respecto a la negociación de las condiciones de trabajo y de empleo.

Los delegados, como representantes sindicales y como trabajadores individuales a la vez, están entre los sindicatos y los trabajadores, viviendo en carne propia distintas contradicciones respecto a las posibilidades y problemas de la reducción del tiempo de trabajo.

ESQUEMA 2. Estrategias de los trabajadores.



3.1. El paro como telón de fondo

El desempleo es, en primer lugar, percibido como lo que marca tanto las estrategias empresariales (como ya hemos comentado, al darle ventaja al empleador) como las estrategias de los trabajadores, sean colectivas o individuales, al empeorar su poder negociador.

El paro para el obrero es un peligro tremendo, más de lo que nos parece, porque es donde pueden elegir, donde pueden aprisionarte, porque yo he estado cuando no había paro prácticamente, aunque se ganara menos y decía: hoy no me interesa, te vas a tomar por el culo, iba y me marchaba a otra empresa. Hoy no lo puedo hacer. Primero, ya por los años y segundo, porque no engancharía (GD 3,10).

El problema es que ellos saben nuestras necesidades. Ahí está lo fundamental, nuestras necesidades y problemas en el caso de que nos quedemos sin trabajo (GD 4, 14).

La posición negociadora de los sindicatos se debilita en un contexto de aumento del desempleo, llegando a perder un cierto control que había ejercido en tiempos anteriores. Esta idea subyace a lo largo del discurso, interrelacionándose con otras, de tal forma que cambian las posibilidades de reivindicar determinadas mejoras.

Y por supuesto, por desgracia, lo que ya se ha perdido, lo que conseguimos de un control de las contrataciones que se van a hacer en la empresa por parte de los delegados (GD 2, 22).

Es lo que planteábamos aquí, muchas veces no se ha luchado por más salario por culpa de las horas y hemos [...] y ahora a lo mejor es cuando no se puede.

-Pero si es que los que hacen horas no te apoyan.

-Y tenemos una remesa de paro detrás que nos está empujando, y si te interesa bien, y si no ya sabes dónde (GD 3, 27).

Por tanto, la reducción del tiempo de trabajo como arma para crear empleo es también una arma para volver a tener poder, siempre y cuando se controle su implantación, pero temiendo los posibles usos que la patronal haga de esa reducción.

En algún caso se menciona la excesiva competitividad entre empresas como elemento que dificulta la estrategia obrera:

pero si tú no lo haces, la otra empresa de al lado está esperando que no lo hagas, y así no se puede combatir (GD 4, 15).

En concreto, una de las estrategias empresariales utilizadas para aumentar ese debilitamiento del poder de los trabajadores es la individualización tanto de la negociación como de las condiciones de trabajo y empleo:

el empresario es muy inteligente en ese sentido, no te preocupes que ya [...] ya va llamando uno por uno, y a cada uno le va con un trato diferente para que no haya unión. (GD 2,18).

o sea que eso es lo que busca el empresario o trata de que no estés unido para que [...] (GD 2, 19).

lo típico, que entras a la oficina y demás, si acaso no digas nada de esto que es para ti y tal, te intentan un poco individualizar (GD 2, 19).

El uso de las horas extras como forma de incrementar el salario a expensas de otros componentes salariales hace que el trabajador se conforme porque al final tiene lo mismo, lo cual implica una dificultad para conseguir la reducción y para conseguir la movilización de los trabajadores, especialmente en las pequeñas empresas, donde hay pocos trabajadores.

La táctica del personal para la mayoría de la gente es agachar la cabeza, agachar la cabeza, incluso si no les hacen bien la revisión salarial anualmente y cosas se callan y lo compensan todo con horas extras. Por lo menos en la pequeña empresa es lo que conozco de mi empresa. Si el empresario, por la razón que sea, decide recortar salarios y empieza a recortarte incentivos en el sueldo base porque no puede, pero en las cosas aunque sea muy poquico cada vez se aguanta la gente con tal de que luego el ver horas extras, ¿qué te parece? Si ves eso ya me dirás cómo se va a conseguir (GD 4, 2).

Pero a la vez son conscientes del poder colectivo que podrían ejercer, en primer lugar, por el número al ser más difícil de controlar por parte del empresario:

y luego más plantilla, que parece que las plantillas si son más numerosas [...] desde el punto de vista del empresario, para de que le dará más miedo, serán más conflictivas (GD 2, 18).

y en segundo lugar, por la estabilidad, al no tener los trabajadores detrás la amenaza del paro:

o sea y buscar más seguridad en el empleo que es que además es más fuerza para nosotros. Cuanta más estabilidad haya en el empleo, más fuerza tendremos (GD 3, 3).

Así, la unión entre todos los trabajadores es lo ideal para poder conseguir la reducción, aunque algunos expresan sus dudas respecto a la posible consecución de dicha unión, lo que hace inalcanzable la semana de treinta y cinco horas:

en el hipotético caso de que dijéramos todos a una como Fuenteovejuna, treinta y cinco horas y ni una más, habría en muchas empresas que se les crearía muchos problemas (GD 4, 14).

porque todos a una no vamos a ir, y si no vamos todos no se puede conseguir (GD 4, 15).

Además, entre el empresario y los trabajadores están los delegados, los cuales como representantes señalan algunos problemas en la negociación, tales como la falta de apoyo del resto de trabajadores en las negociaciones, que tiene unas repercusiones sobre éstas.

No vamos, ni cuando tienes que firmar el convenio, que pides ayuda [...] y estamos tres y el de la guitarra. Pues para conseguir las treinta y cinco horas, yo, desde luego, lo veo un poco difícil (GD 4, 5).

Y nosotros las bofetadas, porque hace dos años nosotros aquí hicimos una presión, pero las hostias las recibí yo, y aún las estamos recibiendo, conque fijate (GD 3, 28).

En este sentido, se aprecian las funciones que llevan a cabo los delegados, tanto en el control de las horas extras como en el conseguir mejoras en las condiciones de trabajo, aunque dudan de la eficacia de las mismas debido principalmente al poder del empresario.

Porque ¿no es función de los delegados el controlar las horas extras y por ahí?

-Es función del delegado, pero nunca se pone a [...] Es función del delegado hablar con el empresario y decirle, bueno, oye, pues no [...] es la obligación nuestra el decir al empresario...; que te haga caso o no te haga caso en eso, es otro cantar (GD 2, 6).

[...] a partir del convenio provincial estamos los delegados de las empresas para intentar sacar algo más (GD 3, 28).

Pero los empresarios también atacan a éstos con tal de conseguir sus objetivos, mostrándose implacables en no admitir ni una reducción:

yo incluso he sabido que hasta el sobornar de aquellas maneras [...] (GD 2, 19).

Sí, pero llevamos ya cinco años de convenio con las 1.786 horas y es que no ha habido una manera de rascar a la patronal ni una hora (GD 2, 2).

Es difícil conseguir la movilización de los trabajadores por cosas distintas a la compensación salarial, a lo que se añade la descentralización de la negociación, que puede actuar como desmovilizadora si no existen acuerdos respecto al enfoque en un nivel central (Tad-

dei, 1992). Es el cambio de modelo de relaciones laborales que ya hemos mencionado anteriormente, el que marca este cambio producido, al que se suman el cambio de contexto económico, que hace que el trabajador centre sus intereses en la consecución de un empleo independientemente de las condiciones de ese trabajo/empleo, y el cambio de contexto político habido en España entre los años 1970 y 1990.

Yo cuando empecé a trabajar aquí en los años setenta y tantos, entonces había huelgas cada dos por tres, por los convenios, por conseguir mejores condiciones salariales. Ahora no se hace, no se hace (GD 4, 8).

Luego la gente tiene pocas ganas de movilizaciones y de luchas y pienso que por este tema tampoco, no está ni por este tema ni por otros incluso más fuertes, ha habido movilizaciones y demás y la gente no está por la labor; es que la gente quiere empleo, quiere trabajar y poca cosa más. Lo que hablábamos antes de las horas extraordinarias, pues sí, si se pagan a 1.500 y las bajaran a mil, pues las harían igual. Oye: ¿a mil te interesan? Pues sí. Es que si no te interesan a ti, viene otro y las hace (GD 4, 6).

3.2. La heterogeneidad de los trabajadores

Distintos estudios mencionan la necesidad de cambiar la actitud de los trabajadores para implantar con éxito la reducción de jornada, o el éxito de las medidas de reorganización del tiempo de trabajo a tenor de su implicación.

El colectivo de los trabajadores no es un todo homogéneo sino que convergen en él distintos intereses, lo cual ocurre también respecto al tiempo de trabajo, de tal manera que a ciertos grupos de trabajadores les interesará lo que otros ven mal: los turnos, los fines de semana. Esta diversidad de intereses influye a su vez en la poca movilización y en el debilitamiento del poder sindical. La heterogeneidad del colectivo y de sus intereses implica dificultades de compaginación con reivindicaciones homogéneas.

Tal como señalan Roche y otros (1996, p. 148), se plantea «el conflicto potencial entre el interés colectivo de los sindicatos por acortar la duración del tiempo de trabajo y las preferencias particulares, cada vez mayores y más variadas, de sus afiliados».

Pero es aquí. O sea, no querrás lo malo para los demás y lo bueno para ti. Querrás lunes, martes, miércoles, jueves y el resto, los otros tres días, tendrás que darles la vuelta también.

Y hay quien le gusta trabajar los días de fiesta y hay quien le gusta trabajar los turnos de noche.

Ojo, cuida, pero cuida, Pero cobrando, sino, no vale (GD 3, 7).

Pero, como vemos, el salario es indisoluble del tiempo de trabajo.

Es necesario cambiar las actitudes de los propios trabajadores, empezando primero por una información clara sobre los efectos de la reducción de jornada, teniendo en cuenta que

los compañeros le ven más pegas que beneficios por todos los lados. Entonces, es concienciarles para que el día que salga eso realmente y haya que hacer fuerza [...] (GD 2, 19).

Sin esa información, difícil será conseguir la unión y la movilización de los trabajadores.

4. Conclusiones²

1. Lo primero que manifiestan es su representación de la jornada de trabajo como una jornada compuesta por dos segmentos: un segmento que representa a una parte constante, la jornada normalizada, y otro que representa un valor variable, la jornada extraordinaria. La adición de ambos segmentos le da a la jornada laboral un carácter elástico.

2. La intervención exclusivamente en el segmento constante de la jornada habitual de trabajo no conlleva necesariamente la reducción de la jornada habitual, pues el segmento variable puede perfectamente recoger la cuantía en que ha sido disminuido el segmento constante.

3. Se puede apreciar que los trabajadores perciben la reducción de la jornada según el lugar en el que se encuentran en la trayectoria de vida. Interviniendo en la construcción de sentido de los relatos de los grupos tanto el lugar presente como los lugares por los que ha transcurrido la trayectoria.

4. No queda claro hasta qué punto la posibilidad de alargar la jornada normalizada viene determinada por la presión de los trabajadores o por la forma de organización de los procesos.

2. Presentamos las conclusiones generales incluyendo aquellos aspectos fundamentales aparecidos en los grupos de discusión relativos a la reducción de la jornada como estrategia para crear empleo y las relaciones entre reducción de jornada, salarios y medios de vida.

5. La reducción del tiempo de trabajo tiene sentido si se incrementa el empleo. El tiempo parece adquirir un sentido de tiempo social frente al sentido de tiempo propio o tiempo apropiado. Apenas se considera la reducción del tiempo de trabajo como posibilidad de mejorar las condiciones de vida, como uso de ese tiempo como tiempo bajo su control por quienes verían reducido su tiempo de trabajo.

6. Tal como señala Prieto (1994), la reordenación del tiempo de trabajo aparece como incremento de la competitividad empresarial y los trabajadores aparecen como elementos que tienen que someterse a esa lógica, de tal manera que los discursos muestran no sólo cómo los trabajadores han interiorizado la concepción capitalista del tiempo, sino también la lógica del mercado y la necesidad de la flexibilidad.

7. La percepción de la configuración de nuevas trayectorias laborales diferentes a las vividas remite a la dificultad de generar estrategias inmersas en esas nuevas trayectorias.

8. La conducta de la acumulación expresada por los trabajadores ante la vivencia de imprevisión del futuro, como mimetismo de la conducta del capital, dificulta la puesta en acción de prácticas de presión y coacción frente a los empresarios. Y, como el arpa, se quedan dormidas las herramientas utilizadas hasta el momento por los trabajadores para mejorar sus condiciones de existencia.

9. Parece que entra a formar parte de la conciencia de los trabajadores que el incremento de productividad es consecuencia directa de la eficiencia de la dirección en la organización y adaptación de los recursos disponibles, lo que legitimaría que en el posible reparto de ese incremento no participen los trabajadores.

Bibliografía

- ALARCÓN, M. R.; (1992). «Formas de reordenación y reducción del tiempo de trabajo». *Economía y sociología del trabajo*, núm. 15-16, p. 20-26.
- ALONSO, L. E.; PÉREZ OTIZ, L. (1996). *¿Trabajo para todos? Un debate necesario*. Madrid: Encuentro.
- CACHÓN, L. (1992a). «Presentación». *Economía y sociología del trabajo*, núm. 15-16, p. 5-8.
- (1992b). «Trabajadores y empresarios europeos ante la reducción y reordenación del tiempo de trabajo». *Economía y sociología del trabajo*, núm. 15-16, p. 198-217.
- CARRASQUER, P.; TORNOS, T.; TEJERO, E.; ROMERO, A. (1998). «El trabajo reproductivo». *Papers. Revista de Sociología*, núm. 55, p. 95-114.
- CASTELLS, M. (1997). «La era de la información. Economía, sociedad y cultura». Vol. 1: *La sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial, p. 463-403.

- COLECTIVO IOE (1988). «Las necesidades sociales: un debate necesario». *Documentación Social*, núm. 71, p. 109-120.
- FERNÁNDEZ SANCHIDRIAN, J. C. (1998). «Implicaciones sociales del tiempo de trabajo». En: *Actas del IV Congreso Vasco de Sociología*. Vol. 1, p. 29-33.
- FINA, L. (1992). «Por una nueva cultura de la organización del tiempo de trabajo». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 10-18.
- FINKEL, L. (1994). «Hacia una redefinición del concepto de trabajo». En: *La organización social del trabajo*. Madrid: Pirámide, p. 409-429.
- GORZ, A. (1998). «Epílogo». A: JAUREGUI, R.; EGEEA, F.; DELAPUERTA, J. (1998). *El tiempo que vivimos y el reparto de trabajo. La gran transformación del trabajo. La jornada laboral y el tiempo libre*. Barcelona: Paidós.
- GORZ, A. (1995). «Capitalismo, socialismo, ecología». Madrid: HOAC, p. 127-147.
- IMAZ, J. I. (1998). «Las tres perspectivas en el debate actual sobre el reparto de trabajo». Comunicación al Congreso Español de Sociología.
- KÄDING, K. H. (1992). «Negociaciones colectivas sobre la reducción y reorganización del tiempo de trabajo en los estados miembros de la CE». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 154-163.
- KÖLLER, E.; ROJOT, J.; BIELENSKI H. (1992). «Reducción-reorganización de la jornada de trabajo y desarrollo de formas atípicas de trabajo». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 143-153.
- KÖPKE, G. (1992). «Reorganización y reducción del tiempo de trabajo. El punto de vista sindical». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 184-191.
- MARTÍN CRIADO (1998). «Producir la juventud». Madrid: Istmo.
- MÉDA, D. (1996). «¿El final del valor "trabajo"?». *Libre Pensamiento*, núm. 22, p. 53-64.
- (1998) «El trabajo. Un valor en peligro de extinción». Barcelona: Gedisa.
- MICHON, F. (1992). «El tiempo de trabajo en los países industrializados. Convergencias y divergencias». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 105-116.
- MIGUÉLEZ, F.; TORNS, T. (1998). «Introducción al análisis del trabajo y de la vida cotidiana». *Papers. Revista de Sociología*, núm. 55, p. 9-25.
- PAOLI, P. (1992). «Reducción del tiempo de trabajo y opciones de ordenación». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 133-143.
- PRIETO, C (1994). «Tiempo de trabajo y tiempo de vida». A: *Trabajadores y condiciones de trabajo*. Madrid: HOAC, p. 283-322.
- (1999). «Crisis del empleo: ¿crisis del orden social?». A: MIGUÉLEZ, F. y Prieto, C. *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI, p. 529-548.
- PRIETO, C.; RAMOS, R. (1999). «El tiempo de trabajo, entre la competitividad y los tiempos sociales». A: MIGUÉLEZ, F.; PRIETO, C. *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI, p. 463-488.
- RECIO, A. (1997). *Trabajo, personas, mercados*. Barcelona: Icaria.
- REVISTA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (1996). «Perspectivas. ¿Cuál será el porvenir del trabajo? Ideas extraídas de un estudio francés. (Comisaría General de Planificación: *Le travail dans vingt ans*, informe de la comisión presidida por J. Boissonat, 1995)». Ginebra: OIT. Vol. 115, núm. 1, p. 101-119.
-

- RIECHMAN, J.; RECIO, A. (1997). «Quien parte y reparte... El debate sobre la reducción del tiempo de trabajo». Barcelona: Icaria.
- ROCHE, W.; FYNES, B.; MORRISEY, T. (1996). «Análisis internacional sobre reparto del trabajo y creación de empleo». *Revista Internacional del Trabajo* (Ginebra: OIT). Vol. 116, núm. 2, p. 139-171.
- SAVOINI, C. (1992). «La actuación de la comunidad en materia de reducción y reorganización del tiempo de trabajo». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 175-182.
- TADDEI, D. (1992). «Los efectos sobre el empleo de la reorganización-reducción del tiempo de trabajo». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 118-132.
- TYSSKIEWICK, Z. (1992). «La reducción y reorganización del tiempo de trabajo. El punto de vista de los empleadores europeos». *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 15-16, p. 192-197.
- WHITE, M. (1989). «Reducción de la jornada de trabajo. posibilidades y perspectivas». Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.