

## **EL TIEMPO DE TRABAJO Y EL TIEMPO PERSONAL: UN CONFLICTO DE INTERESES.**

**Soledad Murillo**  
Profesora titular de Sociología  
Universidad de Salamanca



## Introducción

Lo que aquí se pretende es mostrar la operatividad de unos conceptos sociales, compartidos por todos, pero sobre los cuales pesa un gran desconocimiento. Me refiero a los términos género y tiempo. Donde además de explicar su magnitud, pretendo sugerir su relevancia para el mundo productivo. Todos los días las transacciones entre individuos, tanto en el ámbito familiar como laboral se expresan en términos de tiempo, en lo relativo a su uso y organización. De estas variables va a depender, también, las expectativas sociales que se reservan para hombres y mujeres en cuanto a los papeles que deben cumplir, ya sea en los requisitos de una entrevista de selección, como en aquellas conversaciones diarias con la persona que convives. Lo que se espera de hombres y mujeres, son imperativos difíciles de eludir para ambos, pero se sirven de materiales distintos en cuanto a recordar las respectivas "obligaciones".

El reparto y organización del tiempo no entra en la escala de negociación de una relación de pareja hasta el umbral de la convivencia (o bien, avanzada ésta). Una vez instalados en esta nueva situación: se negocia, se regatea, o se sustrae de toda discusión interna (pero si existen personas que requieren cuidados, niños o ancianos, el tema se presenta como ineludible y hay que hacerle frente). Ninguno de los implicados cuenta con referencias anteriores; es decir, modelos familiares de los cuales extraer comportamientos ya aprendidos. Sólo las actuales generaciones, y no de manera general, tienen madres (o abuelas) que han tenido un trabajo retribuido y, por lo tanto, han tenido que imponer una nueva organización doméstica por este hecho.

Por lo tanto hay dos conceptos clave: género y tiempo. Lo que pretendo demostrar es, primero que están más presentes de lo que creemos, tanto en la esfera cotidiana, como laboral y, segundo, que podemos utilizarlos a nuestro favor en el mundo de la empresa, definiéndolos de otro modo más instrumental: como categorías de análisis.

Lo haré en función de mi disciplina, la sociología, no porque quiera arrimar el ascua a mi sardina, sino porque de ella extraigo elementos que resultan útiles para pensar en los mecanismos que la sociedad valida mediante instituciones, discursos, medios de comunicación y que influyen en nuestro comportamiento. Haciendo referencia a dos terrenos, el laboral y el personal, al objeto de saber si es posible –o no- conciliar ambos espacios, máxime cuando los dos están provistos de horarios y demandas que se contraponen a los productivos.

## Los imperativos del tiempo: cada género con su malestar

Si miramos a través de una ventana de cualquier hogar al final de la tarde un día de diario, no sólo percibimos a dos adultos cansados, sino con la sensación de no verse recompensados a pesar de haber estado toda la jornada fuera de casa. Uno puede encontrar en el espacio doméstico el broche final de un día agotador, otro podría revisar las tareas pendientes para el día siguiente (tener contratado servicio doméstico, no significa que éste no requiera una permanente supervisión). Pero ambos saben que en el transcurso de su convivencia deberán negociar sus respectivos tiempos: el tiempo propio, el tiempo de dedicación a los demás (tiempo afectivo, tiempo de responsabilidades familiares) y el tiempo profesional. Además de ser un tema de conversación, es un objetivo de pactos, pero también de conflictos. Lo que es seguro es que el tiempo estimable de dedicación al hogar, o al cuidado de personas dependientes –mayores y



menores-, dependerá en cuanto a su recorte, o su disfrute, directamente del nivel de ingresos familiar.

Si nos fijamos en ella, hablamos del malestar de emancipación y con ello nos referimos a la vivencia de muchas mujeres a la hora de conciliar dos espacios: el espacio doméstico y el mercado de trabajo. Se define como malestar porque no se experimenta una sensación de logro en estos ámbitos, sino la idea de ir contrarreloj para cumplir con las obligaciones que en ambos lugares se reclaman. Las obligaciones de "su" género la sitúan como cabeza visible del hogar, como la responsable (aunque contrate tareas, soborne a hijos adolescentes para que las hagan, o solicite favores). Lo que es cierto es que la responsabilidad no es delegable, aunque sí lo sean las tareas. Pero de esto nos ocuparemos luego.

Pero el varón también experimenta un alto grado de malestar. En el malestar masculino es fácil detectar aquellos aspectos que se derivan de las formas modernas de trabajo, donde la especialización flexible implica controlar tan sólo aquel islote que a uno le compete, a lo que se suma la vivencia de una permanente necesidad de tomar decisiones, tanto las referidas a la tarea inmediata que ha de resolverse a diario, como a la trayectoria profesional. Toda esta actividad, encuadrada en una edad que juega en contra. El prototipo de trabajador ha visto rebajada su edad de optimización laboral a los 40 años, porque las cambiantes demandas se inclinan por estrechar la franja de edades: cada vez más jóvenes y mejor preparados. La caducidad laboral está presente en muchas decisiones que los hombres deben afrontar frecuentemente. Además su mandato de género le sitúa en el lugar de la representación retributiva y de prestigio. El nombre de su firma, su posición en la organización y sus ingresos son las tres dimensiones masculinas por excelencia. El problema es que estas particulares percepciones, no son tan particulares, sino que responden a una distribución de roles y géneros, de las cuales no siempre somos conscientes, aunque las sigamos todos y todas con excesiva asiduidad.

Anthony Giddens más conocido por ser asesor de Tony Blair que por ser un buen sociólogo, nos habla de estas inercias. Pone un ejemplo muy gráfico y dice que las decisiones que se adoptan en la vida privada son como los nudos de una cuerda, cada nudo es una etapa que se cubre, la cual al ser superada, se emprende la siguiente. Por ejemplo, dotarse de una profesión, iniciar una relación estable, adquirir una vivienda conforme al estatus alcanzado, acumular bienes de consumo, etcétera, representan posiciones que todos los individuos incluyen en su horizonte vital. Estas posiciones se van completando, aunque cada sujeto no pueda explicitar las motivaciones que les llevan a seguir dichas pautas. Pero, insiste Giddens, lo que sí se tiene claro es el camino a seguir, nudo a nudo. Estas etapas evolutivas –socialmente hablando- se han seguido porque la sociedad las estipulaba, como pasos que hay que dar, para llegar a alcanzar una posición de prosperidad y éxito social.

Por lo tanto estos malestares, que en un principio pudieran pensarse que están más vinculadas a la percepción personal y que puede tenerse la tentación de quedarse en el estrecho marco de las relaciones personales, no son tales, sino que deben analizarse desde una visión más rigurosa, pensando que responden a diferentes demandas sociales. Diferentes porque no se reservan las mismas responsabilidades a hombres y mujeres. Sin olvidar que estas responsabilidades no cuentan con el mismo reconocimiento social. Mientras que los primeros tienen que ganar protagonismo en el espacio público-productivo, las segundas aún con un trabajo retribuido, deben cumplir con la responsabilidad del ámbito familiar, sin que ésta se estime como una actividad. Dado que no se define como trabajo lo que se realiza en el hogar.

Si el primer malestar responde a la difícil compatibilidad de dos espacios que parecen haberse declarado la guerra: lo afectivo y lo profesional, puesto que el mercado de trabajo rastrea cualquier signo doméstico (hijos, o planes de tenerlos, personas mayores) en la candidata y, de



existir estas contingencias, son interpretadas como déficits de la demandante. El segundo malestar, el masculino, se debe a la inestabilidad de la demanda propia de la especialización flexible de la producción, donde están cambiando vertiginosamente los perfiles demandados.

Estos malestares estarán presentes en las discusiones vitales sobre el uso del tiempo si los dos adultos que conviven mantienen proyectos profesionales simultáneamente. Pero, lejos de inscribirnos en el estrecho marco de la biografía de cada sujeto, es imprescindible saber qué otros ingredientes entran en juego, los veremos en sentido inverso a la primera imagen de este artículo. Primero, entraremos en el mundo del trabajo, especialmente en lo que se refiere a la disponibilidad. Posteriormente, tomaremos los géneros sociales para explicar sus mecanismos y evidenciar porqué han llegado a ser tan eficaces (cómo es posible que seamos tan parecidos en los comportamientos masculinos y femeninos) hallaremos algunas explicaciones presentes en la definición de roles y sus respectivos usos del tiempo.

### La difícil contabilidad del tiempo doméstico

Si acudimos a los estudios de ámbito nacional, destinados a evidenciar los distintos usos del tiempo, mercantil y no mercantil (a destacar los realizados por Ángeles Durán, Ramón Ramos, Cristina Carrasco y María Jesús Izquierdo) obtendremos excelentes conclusiones relativas al volumen de tiempo y tareas ejecutadas en el espacio doméstico. Sin detenerme en ellas, tan sólo quiero plantear una duda relativa al tema de la medición. En los estudios sobre el uso del tiempo, existen preguntas "tipo" pensadas para indagar el tiempo libre (privado). En la encuesta sobre "Estudios de los estilos de vida de la población adulta española", queda formulada como sigue: "*¿De cuántas horas al día dispone para dedicarse a sus aficiones o pasatiempos o cualquier otra cosa no relacionada con el trabajo?*"<sup>1</sup>

Los resultados no se hacen esperar; al asociar tiempo libre al tiempo excedente de la actividad laboral (única actividad considerada "trabajo", por ser remunerada), lo doméstico pasa a considerarse "tiempo no ocupado" (es decir, tiempo privado). Sin embargo, lo que subyace en este planteamiento es la figura de un trabajador masculino que, sin responsabilidades domésticas, cuenta con tiempo libre. Mientras que en las mujeres este tiempo libre, de existir cuando se tiene una doble jornada, se extrae de los "huecos" que se derivan de las obligaciones domésticas. Pero este tiempo "libre", no puede definirse como "privado", dado que las actividades que se registran en él no cuentan con los parámetros tipo del uso de un tiempo privado: elegir y disponer en qué se gasta, teniendo sólo en cuenta la propia administración del mismo.

La primera encuesta sobre Empleo del Tiempo, incluida en un muestreo del Instituto Nacional de Estadística (cumplimentada en el último trimestre del 2002 y el primer trimestre del 2003) revela que las mujeres españolas insertas en la población activa, dedican el triple de tiempo que los varones al hogar y la familia, concretamente un promedio de 4 horas y 29 minutos, el triple de lo que dedican los varones a estas actividades (1 hora y 29 minutos). Mientras que si analizamos el tiempo dedicado a trabajos y estudios, es de 4 horas y 26 minutos para los varones y 2 horas y 35 minutos para las mujeres. Este esquema de actuación se repite en los países industrializados, según un Informe de Naciones Unidas sobre calidad de vida, las mujeres dedican tres cuartas partes de su horario de trabajo a tareas domésticas, mientras que los varones, sólo

---

<sup>1</sup> Sobre una muestra de 250 mujeres, madres de hijos menores de 16 años y que conviven con su pareja, Cristina Carrasco desglosa la medición del tiempo doméstico en tres partes: como factor de reproducción del sistema económico, como producción informal, por escapar a las definiciones de producción monetarizada (y en virtud de esta valoración incluirse en el PNB) y, por último, como una actividad que obtiene "otro" tipo de compensaciones no salariales, dado que la mujer no recibe un salario. En *El trabajo doméstico y la reproducción social*. Instituto de la Mujer, Serie Estudios. Madrid, 1991



ocupan un cuarta parte de su tiempo en estos menesteres (*El País* 20-08-99). El problema está en la universalización de la medida. Y medir es contabilizar.

Esta no es una historia de buenos y malos, sino el fiel reflejo de unos comportamientos de género. Sin modificarse estos roles sociales, resulta muy complejo sustraerse a cumplir los mandatos culturales, que nombran distintas responsabilidades entre hombres y mujeres. Los propios expertos caen, a menudo, en esta división de la responsabilidad. Por ejemplo, a la hora de diseñar un cuestionario sobre la administración de tiempo, encontramos que no es habitual detenerse en los sesgos de género que aparecen en los mismos, formulándose preguntas muy estructuradas, sobre las cuales no se reflexiona demasiado. Por ejemplo, una pregunta recurrente, "sólo para mujeres", es la siguiente: ¿qué es para usted más importante su trabajo o su vida familiar? La elección encierra una paradoja que en sí misma desvirtúa la respuesta. Me explicaré, según la construcción social de roles, la familia debe ser el centro de interés de las mujeres, por lo que ocuparse "de otros" espacios implica dar la espalda a parte de su identidad. De la misma manera, que es la identidad masculina la que descansa en el ámbito profesional, y cualquier dejación de este espacio será un déficit imputable al varón, en mayor medida que a la mujer trabajadora. En esta línea, toda indagación debería dirigirse a saber de las estrategias dirigidas a "compatibilizar" ambos espacios (¿cuenta con servicio doméstico, con una jornada compacta, cooperan en casa?..) más que reflejar una "falsa" separación entre ambos. Desconocer este hecho responde a una aproximación superficial, ávida de atesorar resultados a cualquier precio.

Ahora bien, al margen de la ceguera metodológica, la incorporación de la mujer al trabajo remunerado no conlleva un abandono, ni tan siquiera un reparto equitativo de las tareas domésticas. Aquí no se pretende sucumbir a una red de cifras, sólo recordar la extrema complejidad que comporta el procurarse un espacio propio cuando se ha de buscar una sustitución en el espacio doméstico o, en la misma acepción, desprenderse de la cota de responsabilidad que delegan los otros en la convivencia diaria (sean o no cargas familiares, es decir, cónyuges, hijos o personas mayores).

### La contabilidad del tiempo doméstico

El tiempo es nuestro máximo capital, pero no admite negociación, únicamente existen 24 horas para todos y todas. El uso del tiempo de los varones es constante y no depende de ningún modo de su estado civil así como tampoco del número de hijos e hijas que tenga. La organización del tiempo es capaz, por sí sola, de perfilar horizontes profesionales y espacios diferenciados. El tiempo es hoy en día el máximo capital del que dispone un individuo de cara a las potencialidades que encierra: formarse, reciclarse, adquirir competencias profesionales, o destinarlo al descanso reparador al final de la jornada de trabajo. El tiempo como capital genera importantes beneficios y es susceptible de medirse monetariamente, como demuestra la teoría del capital humano, al subrayar la importancia de optimizar los itinerarios formativos.

Aunque los indicadores de actividad sigan registrando que una actividad es definida como tal, siempre que esté retribuida, los indicadores de riqueza están calculando un importante volumen de trabajos no monetarizados como índices de progreso de un país (trabajo voluntario, doméstico, informal, etcétera). Aquí nos detendremos en el trabajo doméstico como actividad. El primer problema que nos encontramos, es el mismo concepto de medida: ¿Cómo se estima una actividad que genera servicios, bienestar y cuidado, cuando no media una retribución a cambio de dicha actividad?

Nos encontramos con problemas de una excesiva complejidad, dado que nos lleva a redefinir el concepto de producción y, con él, el de producción doméstica. Aunque la propuesta sea



loable, medir equivale a valorar, lo que falla es el "único" sistema de referencia: el mercado de trabajo. Se carece de una fórmula que dé cuenta de la variedad de actividades (pasivas y activas) registradas en el hogar. No existe un equivalente en el mercado de trabajo que nos permita "medir" o "poner precio" a los trabajos domésticos, ya que son de distinta naturaleza. Contar con un fuerte aparato matemático no logra resolver esta difícil correlación entre actividades, aunque se intente su estimación con equivalencias monetarias.

El término "trabajo" ya no debe ser asimilado "únicamente" al criterio de monetarización (Borderías et al. 1994), sino vinculado a una actividad, cuya regularidad y responsabilidad que conlleva no puede plegarse a criterios del siglo XIX (donde el trabajo sólo es denominado de este modo siempre que existan leyes de intercambio monetario). Dentro de una actividad no monetarizada, nos encontramos con el trabajo doméstico y, entre sus tareas figuran el cuidado y atención de personas enfermas o mayores, que supone un enorme ahorro para el gasto público sanitario. En el mismo sentido, quedan excluidos del tradicional concepto de "trabajo" monetarizado todas las prácticas de voluntariado (Montañés, 1996), en constante proliferación en nuestras sociedades modernas.

A pesar de estas dificultades, se han extendido dos vertientes sobre su valoración, dado que ambas posiciones buscan establecer nuevas medidas sobre la actividad doméstica:

### I. El coste de oportunidad.

El cual pretende registrar las oportunidades que se pierden, o se aplazan, por dedicarse a las demandas domésticas, en lugar de aplicar todo su potencial al mercado de trabajo. Valorar, conforme al coste de oportunidad, tiene las deficiencias lógicas de las comparaciones entre realidades sumamente diferenciadas. Por ejemplo, ante un embarazo, o una adopción, este tipo de decisiones implica que la pareja tiene que debatir cierto grado de "retirada" del empleo, o interrumpir un posible itinerario profesional (las jornadas a tiempo parcial y las excedencias recaen en la madre, siendo éstas opciones de naturaleza voluntaria). Pero el mercado de trabajo tiene en la continuidad y la intensa dedicación valores indisociables de la actividad. El coste de oportunidad viene a evidenciar el coste de posibilidades que se pierden, cuando se presenta un ascenso, o simplemente –en el campo de la empresa privada- asegurarse una estabilidad en el empleo, especialmente si la discontinuidad en el mercado de trabajo viene precedida de una aparente voluntariedad de cubrir las demandas domésticas (*se queda en casa por motivos propios*). Este acto de designación social queda bajo la etiqueta de una elección individual.

En otro orden metodológico, cabría preguntarse ¿cómo valorar la pérdida de oportunidades para una mujer de veinte años encargada de velar por la salud de un familiar?. Y la pregunta obligada: ¿por qué una mujer? (los grupos de apoyo a familias de pacientes de alzheimer, anorexias, cáncer, cuentan con una presencia masiva de mujeres, jóvenes y mayores).

### II. Coste de sustitución o reemplazamiento.

Este segundo coste, intenta estimar las tareas que se realizan en el hogar, no sólo en términos de tiempo de ejecución, sino de valor de sustitución. Este coste se efectúa desagregando cada tarea para fijar un precio equivalente en el mercado, al establecer un contrato de servicio doméstico que lleva incorporado una tasa salarial en el ámbito laboral. El problema resultante sería averiguar el índice de productividad, es decir, el ritmo que cada uno impone a sus tareas. Detengámonos en éstas. Las tareas domésticas son flexibles, es decir, para realizar una tarea se puede recurrir a la **contratación** -servicio doméstico-, a la **colaboración** -"me" ayuda-, a la **sustitución** -redes de mujeres amigas, abuelos-. Ahora bien, la responsabilidad doméstica supera el criterio de tarea. Toda actividad precisa de una programación detallada; sin ella, nadie asumirá de manera espontánea su ejecución. ¿Cómo ponderar las llamadas telefónicas que mujeres trabajadoras realizan a su domicilio para interesarse por la producción doméstica?, ¿por qué el





seguimiento del servicio doméstico recae enteramente en la mujer, conviviente o cónyuge?, sin obviar que, cualquier alteración del mismo, "descentra" de los objetivos profesionales sólo a su responsable doméstica. En los costes de sustitución no entra en juego el criterio de cualificación, excepto en el cuidado de enfermos crónicos cuando éste recae en manos de profesionales de la enfermería, pero fuera de este sector, el servicio doméstico representa una ocupación carente de contrato, y de unas mínimas condiciones laborales.

Los costes de sustitución y de oportunidad son únicamente elementos de medición orientativos, dado que presentan unas serias deficiencias en cuanto a la proporción exacta del valor que representa cada uno. Sin embargo, son útiles para mostrar la complejidad de la toma de decisiones en el ámbito de la pareja, así como para pensar en el reparto del tiempo en función de género y en lo que éste representa. No obstante, ambos fracasan a la hora de establecer un cálculo monetario preciso para hallar su valor. El coste de sustitución remite a dos conceptos en la búsqueda de equivalencias: trabajo doméstico-servicio doméstico, obviando el repertorio de competencias ajenas al servicio doméstico (toda una red de cuidados inmateriales de índole afectiva). Lo que es un hecho, es que la gestión de la contratación de servicio doméstico recae sobre la que debe encargarse de "su" sustitución. No es un asunto de índole familiar. No se trata de una decisión similar a decidir el lugar de vacaciones, o la ubicación de la vivienda, asuntos que concitan un tiempo importante de debate. Aquellos miembros del hogar que disfrutan de los beneficios de tener solucionada su manutención doméstica (desde los alimentos, hasta el arreglo personal) no se ven comprometidos en su propio mantenimiento, como si esta responsabilidad no fuera de su competencia. Sólo los hombres que viven solos se encargan, en primera persona, de procurarse este servicio doméstico.

Cuando hablo de responsabilidad no me estoy refiriendo a la realización de las tareas. No son términos equivalentes. Todo tipo de responsabilidad es medible en términos de tiempo. Como su propio nombre indica, ser responsable impone una fuerte disposición de uno/a misma en función de hacerse cargo, en primera persona, de una organización doméstica que precisa de una dedicación intensiva. La "responsabilidad" se transforma en un "atributo" cuando va unida a un cargo público, a la cualificación profesional. El mundo laboral sobreestima la responsabilidad y, por saber el cómputo horario que conlleva "saberse responsable", la prima salarialmente, además de estar asociada a cargos de prestigio. Esta regla no opera del mismo modo en el espacio doméstico, sino todo lo contrario, se invierte. La responsabilidad se disuelve al no contar con fórmulas que la midan ni con espacio (público) que la califique. La mujer queda del lado del servicio, encerrada en un esquema de necesidad donde no hay lugar para los atributos. Doméstico es decir tiempo para otros -ellos sí podrán gastarlo en formación u ocio-.

El trabajo doméstico, a pesar de ser socialmente necesario, parece situarse conforme a las leyes del intercambio monetario, a considerable distancia del trabajo retribuido. Si en uno prima el don y la gratuidad, en el otro es la lógica del debe y el haber; no asistimos a una relación meramente complementaria, sino a una poderosa jerarquía social. Jerarquía que se esconde tras una exquisita presentación (la naturaleza ligada a reproducción sirve como eficaz envoltorio) para ocultar la desigualdad que subyace al reparto de "trabajadores" e "inactivas". Este esquema está cambiando, a medida que cambia el concepto de riqueza, porque la riqueza de una nación no puede descansar sólo en su PIB, (producto interior bruto per cápita), ni siquiera en el producto nacional bruto (PNB), sino en la estimación global del trabajo –no retribuido- que aportan hombres y mujeres, iniciándose de esta forma un nuevo modelo de contabilidad nacional. Cataluña y Euskadi están sumándose a una nueva definición de riqueza que trasciende las barreras de lo económico, para añadir ingredientes de economía política y social.

Desde este punto de vista, no tiene sentido seguir trabajando con indicadores de inactividad cuando se hace mención al trabajo doméstico. Ahora bien, ¿cómo influye este principio



en las organizaciones productivas?. Existen percepciones, ideas, creencias sobre los distintos papeles que adquieren hombres y mujeres dentro del ámbito laboral, por mucho que el mundo productivo crea moverse únicamente en función de parámetros de lógica y racionalidad. El género existe en las empresas, desde la decisión de colocar una demanda de empleo, hasta las características del perfil que las consultoras tienen que rastrear entre sus candidatas y candidatos. El género opera tanto para hombres como para mujeres.

Para ilustrar las dificultades relativas a la medición del trabajo doméstico, Jonathan Gershuny, autor especializado en los estudios de distribución sobre el tiempo (*time budget studies*), explora los diferentes estilos de vida de los países Europeos. En relación a las imprecisiones de los costes (de oportunidad y reemplazamiento), lo que interesa recoger de su aportación es su peculiar manera de mostrar las estrategias familiares para ajustar el tiempo de trabajo y el tiempo libre. Mediante un ejemplo muy frecuente en la vida cotidiana, aborda la distribución del tiempo diario en relación a lograr un ajuste entre la diferencia horaria de la guardería y el trabajo. Si el padre o la madre ven afectada la puntualidad en su llegada al trabajo, ¿qué debe hacerse?, ¿se cambiaría la división doméstica del trabajo?. Detengámonos en la solución que propone, sus palabras no tienen desperdicio, sobre todo, porque conectan con el sentir general: *"También es posible que los constreñimientos y complicaciones sean tales (para el hombre) que la mujer deba renunciar a aceptar el trabajo"*

Gershuny contempla la división sexual del trabajo (las distintas responsabilidades públicas y privadas) como un hecho natural, en absoluto convencional y por lo tanto modificable. No se repara en los efectos discriminatorios, ni en los antecedentes de un trabajo menos cualificado, que habitualmente ocupan las mujeres (con menos penalizaciones a efectos de puntualidad). Obviamente, resulta menos complejo plantearlo en términos de "división doméstica", que parece obedecer a una mera distribución operativa. La asignación de quién lo lleva a la guardería o quién se busca un sustituto/a, en ningún caso se discute.

Al hilo de este comentario, la fórmula para estimar el coste de oportunidad se complica. No es tarea sencilla calcular bajo qué baremo se efectúa la medición de un salario (sólo como retribución, descartando de ésta aquellos obstáculos, o facilidades, que se han ido sucediendo a lo largo de un itinerario profesional), sin antes preguntarnos el proceso mediante el cual se ha ido construyendo una trayectoria profesional: ¿cómo ha logrado el varón -que no puede perder ni un minuto- llegar a su posición actual en el mercado de trabajo?. Valorar únicamente el sueldo del cabeza de familia en un intervalo de tiempo determinado, desemboca en un análisis sesgado, ante el cual lo más fácil es renovar la misma estrategia familiar: delegar en el individuo peor situado en el mercado el ajuste horario. Las decisiones familiares que menciona Gershuny son coherentes sólo dentro de un esquema de desigualdad y es habitual que recaiga sobre la mujer, por ser el trabajador que por la cuantía de su retribución presentará un menor déficit monetario respecto a la renta familiar.

El mayor volumen de trabajo doméstico se concentra, para aquellas mujeres incluidas en la población activa entre las siete y las nueve de la mañana. Es una carrera contra reloj. Por otra parte, con esta personal disposición a solucionar desajustes, carece de sentido para las instituciones sociales afrontar dicha situación; sus gestores, sencillamente, la desconocen. De nuevo nos hallamos ante un ciclo que no acaba y que, lejos de desaparecer, se retroalimenta hasta "justificar", a efectos contables, que se produzca esta secuencia discriminadora. Por otro lado, el trabajador no cuenta con elementos legitimadores que favorecieran un mayor grado de corresponsabilidad, la empresa, la organización productiva, no contempla que el tiempo doméstico pudiera recaer en sus empleados masculinos, ni siquiera ocasionalmente. Estos carecen de argumentos para plantear cualquier salida ocasional (todos los imprevistos de cualquier tipo han de ser atendidos por la mujer responsable del hogar), la cual puede ser interpretada como un





signo de desinterés preocupante por parte del trabajador. De dedicarse éste a alguna de las tareas que conlleva lo doméstico, lo tendrá que hacer durante su tiempo "libre". Pero la cláusula de disponibilidad es demasiado estricta como para permitir cualquier dejación de su responsabilidad laboral. Desde el trabajo por cuenta ajena, hasta el trabajo por cuenta propia, tienen en la disponibilidad un requisito difícil de eludir.

El género femenino se nutre de materiales distintos -y complementarios- al género masculino. Desde pequeñas, los modelos femeninos no dejan lugar a dudas: madres, tías, abuelas se desenvuelven en el interior, hacen suyo un territorio desprestigiado en el mercado de trabajo, por mucho que lo ornamenten y embellezcan, como si se tratara de una compensación simbólica. La casa es una prolongación de una misma. El valor de la ambigüedad hace su aparición en el adorno y la ostentación, dota de sentido a un espacio invisible para todos. La producción doméstica demuestra según los estudios de uso del tiempo, un único agente productor por antonomasia: la mujer, que, paradójicamente, es muy poco propensa a "contabilizar" su trabajo en términos de costes (ni de oportunidad, ni de sustitución).

El trabajo "por cuenta propia" se opone al contrato "por cuenta ajena" como dos formas de relación contractual. No obstante, en el caso de las "amas de casa", es preciso añadir otro contrato que condiciona su responsabilidad sobre las tareas domésticas: el contrato matrimonial. Sin detenernos en el alcance de esta modalidad de contrato, contar con los beneficios del trabajo doméstico es una magnífica estrategia de ahorro de costes. Es preciso recordar el papel que juega la familia, como elemento de cooperación y absorción de los problemas que las economías capitalistas son incapaces de resolver desde una lógica mercantil. Pensemos sólo en dos ejemplos, las fluctuaciones del mercado, cuyo desempleo es "sostenido" por los ahorros familiares, hasta la falta de armonización de horarios entre guarderías y mercado de trabajo, absorbido por los abuelos como una eficaz sustitución de los padres.

La familia, además de asumir la reproducción de la fuerza de trabajo y la revitalización de valores y actitudes de comportamiento, puede considerarse una institución sustituta del Estado de Bienestar. La mujer representa un colectivo de alto riesgo en cuanto a la "sobrecarga" que implica este dispositivo de sustitución. Como argumenta Zillah R. Eisenstein para desmantelar el Estado de Bienestar hay que reforzar la familia patriarcal. El motivo es evidente, una mujer ha de multiplicar sus funciones sustitutorias y, debido a la presión de la doble jornada, este esfuerzo puede incidir en el restablecimiento de la institución familiar, máxime cuando el empleo es un bien escaso o se somete a constantes fluctuaciones y redefiniciones.

La concepción de la domesticidad -una plena disposición para el otro- se ha visto encerrada en una urna de nobles celofanes que ocultan una serie de servicios traducibles en términos productivos, pero intencionalmente diluidos en la excelsa valoración de lo femenino unido a desprendimiento de sí, a olvido de sí, en un ritual más cercano al don, al regalo, conforme a la regla social que otorga al significado "hogar", una calidez desprovista de trabajo y obligaciones. No obstante, detrás del decorado y las bambalinas de los "afectos desinteresados" que prodigan las mujeres, se oculta la división sexual del trabajo, donde lo masculino remite al concepto de trascendencia, capaz de conquistar su medio, de gestionarlo y legalizarlo. Si la reproducción biológica descalifica, la producción califica en el espacio público. Admitir esta regla encierra a la mujer en relaciones intrafamiliares, mientras que legitima la participación de los hombres. Y este esquema tiene graves repercusiones en la carrera profesional de unos y otras, además de ser estimado por la empresa como socialmente dado.



## La galante idea del Liberalismo del Mercado

Durante la revolución industrial no se calibraron los efectos que conllevaba la nueva organización del trabajo, el tránsito entre el artesanado (controlador directo del tiempo de producción, desde la materia prima hasta la puesta en circulación de la mercancía) y el trabajador fabril, ahora asistimos a una revolución de magnitudes similares en cuanto a la incidencia en la vida social, pero con la vista puesta sólo en los logros y en las demandas de eficiencia sin considerar que el tiempo demandado absorbe cualquier otra actividad que no esté relacionada con el tiempo de trabajo retribuido.

Sabemos que el desarrollo de la eficiencia ha ido ligado a la minuciosidad del trabajo y, sobre todo, al tiempo de ejecución. El tiempo ha llegado a convertirse en el principal criterio de rentabilidad, porque será la duración del gesto la medida utilizada para conocer el ritmo de trabajo, y con él la secuencia de movimientos precisos en la ejecución de una tarea. Frederick Taylor aporta este nuevo supuesto de rendimiento. Aparecen las velocidades óptimas y los componentes de producción que garantizan un ritmo (tornos, cintas transportadoras) donde nada se detiene. Aun así, no se trata únicamente de cronometrar la actividad; Taylor y sus seguidores logran responsabilizar del gasto del tiempo al trabajador o la trabajadora, su despilfarro o su ahorro marcarán las diferencias salariales en formas de plusos o sanciones.

A comienzos del siglo XX, el tiempo se convertirá en ciclo, su control es el objetivo de la Teoría económica<sup>2</sup>. La innovación tecnológica se transforma al ritmo determinado en las series económicas temporales de Schumpeter. Luego Keynes mantendrá que el desarrollo capitalista se abre paso a través de fluctuaciones necesariamente controlables para su previsión. En todos los casos, la magnitud temporal será el eje que articula la experiencia de trabajo más la formación.

Básicamente, éste es el principio que rige la teoría del Capital Humano, teoría dominante para explicar las diferencias de retribución económica<sup>3</sup>. En síntesis, se basa en los siguientes supuestos: la acumulación de aprendizaje (o experiencia profesional) incrementa el capital del sujeto, lo que facilita el acceso de éste al mercado de trabajo. Todo este circuito de "tenacidad" se ciñe en una suerte de iniciativa individual, como la prueba "evidente" de que la motivación basta para alcanzar la cima. El modelo del Capital Humano, utilizado por investigadores y economistas, enfatiza el "esfuerzo", como si éste sólo se debiera a las capacidades cognitivas del sujeto.

De este "magnífico" análisis se dilapidan los siguientes elementos: los contextos educacionales, la distribución de recursos entre niños y niñas de la unidad familiar, las oportunidades de empleo y, por supuesto, la categoría género. A la luz de esta teoría, las mujeres parecen mostrar un distinto grado de compromiso con su proyecto profesional. Se registra una menor acumulación formativa y, como consecuencia de ello, se resta eficacia en el puesto de trabajo. Ni la reproducción (percibida como interferencia laboral) ni la responsabilidad doméstica rompen el principio meritocrático que sustenta la Teoría del Capital Humano. Una extraordinaria teoría capaz de inventariar el tiempo de dedicación para labrarse un plan de carrera.

<sup>2</sup> Un texto que reúne las teorías que han interpretado la innovación tecnológica, estimándola como una perturbación necesariamente controlable, es la publicación de Freeman, C et al. *Desempleo e innovación tecnológica. Un estudio de las ondas largas y el desarrollo económico*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid, 1985.

<sup>3</sup> El tratamiento de la teoría del Capital Humano como la inversión en sí mismo puede verse en Shirley Dex. (1985). *La división Sexual del Trabajo*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Col. Informes. Madrid, 1991, pp: 137 y ss. Sobre las dificultades de su medición y resumen de las aportaciones: Amelia Peinado "Análisis de las diferencias salariales por sexo". En *Economía y Sociología del Trabajo*. Nº 13/14. Madrid, 1991, pp: 104-113, también en este número se estudian a través de un modelo ecuacional, los efectos "degenerativos" del enfoque del capital humano, Fernández Mendez de Andres. "Un modelo de determinación simultánea de inversión en capital humano, actividad laboral y fecundidad: Algunos interrogantes" (pp: 61-73).



Pero esta teoría también registra un sesgo de género. Revisemos los supuestos en los que se basa. En principio, parece un procedimiento selectivo, y aparentemente "voluntarista", por el cual un individuo articula su ciclo vital y su aprendizaje. Se trata de un sujeto dispuesto a practicar una inversión en sí mismo al dedicar un tiempo X al estudio, para obtener una cualificación educacional relativa a su universo laboral. En todos los casos, la construcción de un tiempo de orden práctico favorecerá la obtención de un beneficio inmediato o a largo plazo. Merced a esta fórmula del esfuerzo individual, la proporción de tiempo invertido actuará como equivalente de un futuro rendimiento. Es necesario matizar, conforme a estos requisitos, la necesidad de disponer de un tiempo sin fisuras, en el que integrar las tareas de aprendizaje continuado, conforme al volumen de la inversión en el propio capital humano<sup>4</sup>. Aún queda por analizar, en términos de tiempo computable, cuál es el volumen de expropiación (en horas, o servicios) que un sujeto obtiene de la red de mujeres (esposa, madre o hermana) cuando éste decide "aislarse" para añadir un logro más a su cuenta de aprendizaje continuado.

El propósito de medir el tiempo para conocer su uso cualitativo y cuantitativo es muy útil a la hora de detectar igualdades o desigualdades. La sociología del trabajo, por poner un ejemplo, establece tres medidas de tiempo: ocho horas de trabajo remunerado, ocho de ocio y ocho de descanso, ni los traslados, movilidad, tipos de contrato o nuevos estilos de vida, parecen entorpecer esta distribución temporal. ¿Me imagino que ya saben a quién le corresponde semejante pauta horaria?. El tiempo es un bien escaso y su disfrute ofrece un abanico de oportunidades cuando se convierte en tiempo libre o improductivo. En la definición de lo privado hallamos la disposición de un tiempo cuya finalidad es elegida a voluntad. En cambio, el tiempo doméstico experimenta la tensión de un reloj imparable, en el que se dan cita diversos ajustes horarios. De existir un tiempo libre, éste pierde su valor al constituirse como "tiempo de espera" (la costura, ver la TV. o leer "mientras" comienza la siguiente actividad –salidas de colegios, llegadas a casa de miembros familiares- actividades de ocio que, necesariamente, hay que entrecomillar).

Del mercado también me interesa rescatar dónde queda el sujeto, el individuo, la propiedad de uno mismo en un ámbito laboral tendente a una falta de regulación progresiva. Por este motivo, me sorprende la idea que subyace en el liberalismo porque parte de dos premisas: la libertad política y el mercado. La libertad política que sirve para fundamentar la idea del mercado, como un espacio movido por la libre competencia, cada vez más decidido a desalojar cualquier regulación que atente contra la disponibilidad, y cuyos objetivos se basan en la obtención máxima de unos beneficios con los mínimos costes, como se define en el concepto de eficiencia.

El mercado se presenta como un generador de beneficios y bienestar, su origen clásico se ha basado en una idea tradicional que ligaba el trabajo al derecho a la propiedad de sí, lo que equivale a tener el derecho de propiedad sobre uno mismo para poder intercambiar sus destrezas y habilidades por una retribución fijada por el demandante. Si parecía que los individuos eran libres para efectuar un intercambio de sus saberes y fijar acuerdos sobre la equivalencia monetaria que se establecía por aquellos, lo cierto es que descendiendo de la teoría política del mercado a la arena de la realidad, más que disponer del propio talento como moneda de intercambio, y favorecer la propiedad de uno mismo, el mercado de trabajo ha renunciado a su carácter emancipador, como nos dice Habermas. Porque de situarse en el presente, lo haría más como un lugar de incertidumbre y escenarios sin reglas, que genera una permanente puesta a prueba para todos los individuos. Puesta a prueba de los propios conocimientos, perdiendo la sensación de que se poseen, dado que permanentemente han de actualizarse en función de una demanda cambiante.

---

<sup>4</sup> Las oportunidades formativas que recaen en la sociedad civil trascienden la categoría de individuo. Por ello, la teoría del Capital Humano es ciega a la categoría "género", o como puntualizan Bowles y Gintis "esquiva", con respecto a la clase social.



En esta línea se sitúa Richard Sennett al subrayar las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo<sup>5</sup>, donde las trayectorias profesionales dependen de constantes cambios que escapan a la previsión individual. Ahora se valora más que nunca, las marcas de oportunidad, de capitalización de las agendas y de las relaciones informales. Esto conlleva la necesidad de asumir una progresiva adaptación a la cultura de la empresa, que provoca una pérdida de sentido del trabajo, en su acepción original: de controlar el proceso que cada trabajador se trae entre manos. Cada día los resultados de la propia gestión dependen menos de las competencias personales y más de factores ajenos a uno mismo. Por ejemplo, la quiebra de las industrias telemáticas ha puesto de manifiesto nuevos criterios de inestabilidad en el empleo, así como nuevos criterios de empleabilidad.

Si a esto le añadimos que el mercado cuenta con otra capacidad contemporánea y es la de expedir marcas de utilidad entre los individuos que lo integran, utilidad que no equivale a procurar bienestar. El requisito de permanente disponibilidad ha dejado el concepto de jornada laboral en el ámbito tradicional de los convenios laborales, y sólo en algunos sectores muy concretos. Cada vez existe un mayor número de ocupaciones que pierden nivel de demanda, así como se perfilan nuevas profesiones, donde lo que se pone en juego son los oficios ligados a promover ideas, gestionar nuevos conocimientos, en el marco de una red tanto informática como organizacional.

Las sociedades contemporáneas tienen en el empleo, especialmente en los empleos ligados a conocimiento, las principales señas de reconocimiento. Estar empleada/o en X compañía, o en la firma Y, constituye la credencial más consistente en la presentación cotidiana. Aporta la solvencia y credibilidad que el individuo moderno requiere para moverse por los diversos escenarios de su vida profesional y personal, empezando por la adquisición de una vivienda. ¿Entonces, dónde queda el bienestar que debe procurar el trabajo? Considero que el bienestar es una noción que debe acompañarse de una teoría que muestre las formas más aceptables para percibirse como un sujeto que obtiene logros, éxitos y metas en lo que realiza. Para ello cada individuo debe aspirar a trazarse sus propios fines, sus trayectorias profesionales, sus itinerarios y no desdibujarse en el corto plazo de la seguridad, pero de este tema se ocupan aquellos estudios sobre globalización que están recuperando el concepto de dignidad ligado al concepto de trabajo remunerado.

Si en su momento fueron analizadas las resistencias hacia una nueva organización del trabajo en los albores de la revolución industrial, ya que los trabajadores tenían que habituarse a una prologada y penosa jornada de trabajo (Braverman, Gorz, Thompson), hoy en día se vivencian problemas semejantes, aunque con distintas denominaciones. Por ejemplo, los efectos sobre el uso del tiempo que tendrán los aumentos de competitividad destinada a reducir los costes de producción, así como relacionar el -indiscutible- avance sobre la calidad teniendo presente que ésta viene determinada por los ritmos de trabajo programables en virtud de la automatización; es decir, por un tiempo externo al trabajador, lo que disminuye considerablemente la autonomía y el control de éste sobre su propio trabajo.

Eficiencia y utilidad van de la mano. Sabemos que el concepto clásico de utilidad se asocia a una propiedad, no importa qué objeto, por la cual se obtiene un beneficio, una ventaja, un placer, un bien o un disfrute, siempre que sea medible. Mientras que el bienestar podría situarse más como la obtención de un beneficio propio, y desde esta óptica también podría enunciarse como una utilidad, aunque el beneficiario sea el propio sujeto que se la procura. Ahora bien, esta búsqueda racional del beneficio opera de otro modo cuando se trata de las mujeres, porque con

---

<sup>5</sup> Habermas, Jünger. Historia Crítica de la Opinión Pública. La transformación estructural de la vida pública. Barcelona. Gustavo Gili. 1981. La otra citada, un apasionante libro sobre las nuevas demandas laborales, es la de Sennett, Richard. La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Barcelona. Anagrama. 2000



respecto a ellas, gravita otro concepto: el egoísmo. Producto de una socialización de rol, donde la externalidad y la falta de autorreferencia personal, favorecen una dosis alta de responsabilidad para con el espacio doméstico, se emparente éste (o, no<sup>6</sup>) como un lugar familiar. Por otra parte, me llama la atención que el liberalismo se presente como el marco donde mejor se despliegan las condiciones de soberanía individual, como si fuera un marco libre de restricciones, donde el reino de las preferencias personales imite una suerte de elecciones racionales que apuntan a lograr el máximo beneficio individual.<sup>7</sup>

## Cautivos del tiempo: cronometrar la experiencia vital

El tiempo es una construcción conceptual, una contabilidad artificial de unidades fragmentables dotadas de una extraordinaria capacidad de regulación sobre la vida de los sujetos. Su poder radica en su poderosa cualidad de representación social. Mediante un artefacto mecánico, una abstracción de horas y minutos, se transfiere unas normas métricas fielmente seguidas por todos: días, jornadas, descansos. Su devenir histórico experimenta la posibilidad de una transformación infinita, unas constantes redefiniciones en función de nuevas formas de organización social y estilos de vida.

Tratándose del tiempo, la estrategia reside en convertir una convención en un hecho natural, alquimia gracias a la cual el tiempo deja de ser una magnitud para mutarse en **una experiencia** de la cual es difícil sustraerse. Maleable, adopta cualquier forma (especialmente en el capítulo contratos laborales: full-time o part-time, fijos discontinuos, temporales fijos). En cualquier caso, se sitúa como una ley externa y ante la cual no hay más remedio que doblegarse. Porque podríamos preguntar ¿quién controla su tiempo?

El tiempo ha llegado a proporcionar el criterio de valoración por excelencia sobre la productividad y sus resultados. El cálculo severo del rendimiento se fija en la existencia de una prolongada jornada de trabajo, pero ya no es posible hablar con rigor de una jornada de trabajo. En la actualidad, la dedicación al trabajo sobrepasa cualquier regulación horaria. Tampoco depende el desarrollo de la tarea de coordenadas físicas, ya no se trabaja "en" la oficina, sino que depende de que uno pueda conectarse a la red. Cualquier espacio puede convertirse en lugar de trabajo, una terminal de aeropuerto, el fin de semana en el hogar, todo vale para adelantar el trabajo pendiente. Lo importante es "hacerlo a tiempo" que equivale a ser eficaz. Se trabaja en función de los plazos de entrega. Ahora los objetivos son acortar los periodos de realización y elaboración.

Junto a esta inconmensurable jornada, el tiempo vital del individuo trabajador no representaba ningún límite para disponer de su compromiso de trabajo y, menos aún, de la conflictividad que experimenta la racionalidad del empleo frente a otras racionalidades más cercanas a la vida, como atender una visita al dentista, o apuntar a tu hijo al conservatorio. Es magistral el análisis sobre el tiempo que realiza Bárbara Adam<sup>8</sup>, quien en su obra insiste en los

<sup>6</sup> Me he referido ya, en otro lugar, que lo doméstico no es tanto un lugar, como una actitud relativa a especializarse en procurar tiempo a los demás, delegando el propio uso del tiempo a las demandas de los otros. De tal forma, que una mujer que viva sola, sin responsabilidades familiares puede ser reclamada desde todos los sistemas familiares, para iniciar tareas de cuidado (El mito de la Vida Privada. Ed. Siglo XXI. Madrid. 1996)

<sup>7</sup> Mingione, Enzo. (1994). Las Sociedades Fragmentadas. Una sociología de la Vida Económica más allá del paradigma del mercado. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

<sup>8</sup> Para una breve aproximación. Adam, B. Cuando el tiempo es dinero, Racionalidades de tiempo conflictivas y desafíos a la teoría y la práctica del trabajo. En *Sociología del Trabajo*. nº 37. Otoño 1999. (pp 5-39).





efectos de una medición basada en un tiempo abstracto. Es decir, todos tenemos 24 horas, y la unidad hora, equivale a 60 minutos. Siendo algo lógico, no todas las horas, por mucho que éstas puedan medirse, tienen el mismo valor de uso, o representan el mismo coste de oportunidad para quienes las disfrutan. Por ejemplo, los contratos de una empresa pueden cerrarse en espacios informales: cenas, comidas, fines de semana, etcétera. Pero estas reuniones, siendo de trabajo por los contenidos que se dirimen en ellas, también representan una alta tasa de disponibilidad. Sólo aquellos individuos que puedan ser sustituidos respecto a sus responsabilidades familiares, pueden acudir y cumplir con el protocolo horario que conllevan estos actos informales.

## Cronometrar el conocimiento

El tiempo es el primer aval que debe presentar cada individuo cuando pretende atender una demanda de trabajo: muestra su *curriculum vitae*. El currículo vitae es un registro espacio-temporal, donde el ejercitante presenta aquellos lugares (Instituciones, Entidades), e intervalos (horas, meses, años) donde trabajó o estudió. Una pormenorizada clasificación que fuerce los signos de distinción frente a otros candidatos. En las entrevistas de selección el currículo no debe presentar fisuras: de manera consecutiva todos los años deben ser aprovechados.

El tiempo puntúa la eficacia en el saber, asegura la relación rendimiento-aprendizaje. Por esta razón, aprovechar el tiempo es un signo de rentabilidad que figura explícitamente en los *curriculum vitae*, siendo éstos una declaración formal de que el tiempo ha sido rentabilizado en la creación de un perfil competitivo para las demandas de mercado. Existe una gran necesidad de acumular saberes, de volverlos canjeables en el mercado. Y este esquema implica un permanente **ajuste** con el tiempo personal. Como hemos dicho, la edad ha llegado a ser un valor indisoluble del conocimiento, apostar por la propia cualificación supone rentabilizar al máximo el tiempo disponible. Aprovechar al máximo las capacidades específicas del proceso de formación que, convertido en experiencia acumulable y fechada, constituye un objetivo de primer orden. Ahora bien, me pregunto, ¿cómo se combina esta decisión con otras decisiones que precisan su dosis de tiempo? Por ejemplo, las relaciones afectivas, o para tener la opción de ser padre o ser madre.

Los sujetos organizan su experiencia en función de diversas categorías de tiempo, **un tiempo propio** que implica gestionar su uso y disfrute en función de las propias referencias. El tiempo propio es un tiempo sobre el cual se decide, bien para ser destinado al ocio, bien para incrementar su cualificación compatibilizando trabajo con estudios de postgrado, por ejemplo. Junto a este tiempo propio, hay que diferenciar el **tiempo público-laboral** que obliga a la condensación de tareas o actividades. En ellas ha de verificarse una escrupulosa rentabilidad del tiempo, hasta el extremo que toda desaceleración representa un déficit en los logros. Hallamos las mismas premisas temporales en el plan de carrera, en la propia formación; ésta conlleva, como requisito, la continuidad basada en un tiempo de concentración que favorece la asimilación (de información), en un tiempo de estudio, más un tiempo de pruebas apto para acreditar una futura ocupabilidad.

La entrada al mercado de trabajo viene precedida de un sistema de evaluación según **la taxonomía temporal** que constituye el aprendizaje de un sujeto. Los preliminares al puesto de trabajo lo configuran los requerimientos profesionales. El tiempo profesional se dota de un riguroso sistema de contabilidad. Será seleccionado en función de su **tiempo retrospectivo**: conocimientos (formación y estudios de postgrado), experiencia profesional, idiomas, todo un aprendizaje que precisa ser detallado. Las competencias implicadas en el desempeño de una profesión, supone una fuerte inversión de tiempo propio.

Las competencias implican el conocimiento de los contenidos del trabajo, tanto hechos como procedimientos (ofimática, gestión, contabilidad), sin olvidar las capacidades cognoscitivas y





comportamentales (memoria, habilidades psicomotoras, aptitudes, habilidades sociales). Sin embargo, además de tiempo disponible para la adquisición de competencias cognoscitivas, hay otro tipo de competencias que no sólo implican dedicación, sino que conectan con la llamada cultura de empresa, me refiero a las competencias relativas a las actitudes, las motivaciones, y los rasgos de personalidad, éstas competencias no son fácilmente evaluables mediante pruebas objetivas, sino que dependen más de las ideas que la organización productiva mantenga sobre su prototipo de trabajador. Por ejemplo, cuando la empresa, o la entidad productiva, estima que existen diferencias entre hombres y mujeres, respecto al uso del tiempo propio, respecto a sus responsabilidades (que no tareas) domésticas. Ante este hecho, no es de extrañar que afecte a la imagen sobre el rol profesional que ambos pudieran desempeñar, sin olvidar cómo juega este hecho en la evaluación de sus respectivas competencias.

En la entrada al mercado de trabajo, y en un paso siguiente, los candidatos al puesto serán valorados en función de su **tiempo programable**: flexibilidad (para viajar, movilidad geográfica), capacidad para asumir responsabilidades de planificar el uso del tiempo propio y ajeno (de los que coordina, manda, supervisa u ordena). Los sistemas de promoción apelarán a otro cómputo temporal (sobre todo, en los convenios laborales menos modernizados) la antigüedad, o el tiempo de permanencia y fidelidad a la firma que servirá, entre otros requisitos, para fijar sus propuestas. Las predicciones de los informes de una entrevista de selección, para apostar por un candidato o candidata, dependerán de su capacidad de atender las demandas de tiempo que pueda requerir su empresa. Y aquellos trabajos que exigen cualificaciones, itinerarios formativos, o un proceso de aprendizaje exhaustivo, proporcionarán mayores ingresos. El tiempo vital juega un papel importante para volverlo rentable a efectos de gestionarse un perfil. Las condiciones sobre el uso del tiempo son explícitas en las preguntas relativas a la selección de personal.

## La máquina del tiempo

El mercado de trabajo juega con diversas categorías de tiempo, lo prescribe según sus necesidades. Si en la literatura la máquina del tiempo de Wells permitía viajar por el pasado, ahora los modelos de producción también pueden viajar por el tiempo, una multinacional puede mantener distintas condiciones laborales, en función de la ubicación de sus factorías, bien sea Europa o Asia, plegándose a la modernización o, a la más absoluta falta de protección laboral propia de economías de subsistencia.

Un sistema tan extraordinariamente flexible posibilita disciplinar mejor las fluctuaciones irregulares, o estacionales, de la actividad económica, en un contexto de inseguridad determinado por una nueva división internacional del trabajo y una competencia intensificada de los mercados mundiales. En relación a esta lógica, la organización del tiempo laboral obedece a diversas posibilidades coyunturales de empleo, por ello su revisión se concreta en la negociación colectiva, siendo la organización del tiempo de trabajo un asunto que compete -también- a los agentes sociales<sup>9</sup>. No obstante, no podemos obviar que el tiempo de trabajo afecta al conjunto de la sociedad, a los tiempos relativos a la educación, al ámbito familiar, al tiempo de ocio.

---

<sup>9</sup> Algunas reflexiones sobre tiempo ligado a bienestar social, son las de: Fernández García, T y Garcés Ferrer, J. (coords.) Crítica y futuro del Estado de Bienestar: Reflexiones desde la izquierda. Tirant lo Blanch. Valencia. 1999.  
Jáuregui, R; Egea, F y De la Puerta, J. El tiempo que vivimos y el reparto de trabajo. Piados. Barcelona. 1998.  
Teniendo muy presente la perspectiva de género, Bakker, I. Dotar de género a la Reforma de la Política Macroeconómica en la Era de la Reestructuración y el ajuste global. En Carrasco, C. Mujeres y Economía, nuevas perspectivas para viejos y nuevos problemas. Icaria, Barcelona. 2000. (pp: 245-279).



Pero los "otros tiempos" quedan desalojados del tiempo laboral. Esta interdependencia se sitúa más como un mero efecto, que como un elemento que presida cualquier negociación o definición de puesto de trabajo. Siguiendo este esquema, el tiempo de trabajo se arraiga como un dispositivo regulador del resto de los tiempos sociales, pero lejos de incorporar esta conectividad, en orden a fijar sus dimensiones y distribuir los calendarios o jornadas laborales, se desentiende de la misma y reclama del individuo trabajador la **mayor disponibilidad**; en otras palabras un desprendimiento del tiempo privado (o tiempo para sí) en aras a reforzar la dedicación a su profesionalidad. Todavía queda prever la sustracción de tiempo privado que pudiera derivarse del teletrabajo, al transgredirse, mediante el argumento tecnológico, la noción de espacio, y con él su capacidad para marcar los límites o lugares diferenciales. El teletrabajo podría disolver los pares: dentro-fuera, o lo que es lo mismo: lo público y lo privado.

La tecnología informática, de la cual somos testigos de sus albores, provoca lo que Adam Schaft denomina "la revolución de la revolución" (industrial), al describir el tránsito de los ordenadores de código cero-uno a los ordenadores en los que el razonamiento lógico integral constituya la unidad básica de cálculo. Este avance parece concluir el debate sobre la inteligencia artificial, pero abre, en cambio, la necesaria reflexión sobre los efectos micro y macrosociales de la actual revolución científica, las innovaciones tecnológicas que se llevan a cabo en las economías industrializadas apuntan en una dirección única: aumentar la eficacia mediante el control temporal de la producción.

En todo este territorio sin ideologías (como celebrara en su momento Daniel Bell) el individuo busca su posición en aras a la meritocracia, a una racionalidad técnica triunfante. En las nuevas relaciones de trabajo el tiempo es el nuevo capital, su distribución, forma de gasto permite usos y aplicaciones, como masters, cursos de postgrado y especializaciones para lograr alcanzar las cotas de profesionalidad que reclama el empleo cualificado.

Sometido a las leyes de una productividad informatizada que permite acceder a todas las escalas de tiempo y espacio, el tiempo profesional inicia una cuenta atrás, acorta la edad profesional, invade el tiempo privado al regular una operatividad voraz o tareas que han de resolverse en plazos improrrogables. La nueva profesionalidad no admite recortes, su consistencia estriba en lograr ganar la carrera del tiempo. Todos estos elementos nos obligan a preguntarnos qué otros tiempos se escapan al disfrute (o co-participación) del sujeto, así como sus efectos sobre la calidad de vida, como apuntan Carrasco y Mayordomo<sup>10</sup>.

## Evaluando el tiempo (o los puestos de trabajo)

Como consta en cada descripción de los puestos de trabajo y en relación a cada objetivo básico, el tiempo profesional conjuga sus funciones con verbos de acción: planificar, adaptar, supervisar, coordinar, adecuar, promover, tareas que precisan de la inmediatez como regla de actuación exitosa. El tiempo profesional incluye un tiempo no sujeto a horarios, al que denominaremos el **tiempo subjetivo**, aquel que sumerge al sujeto en una reflexión de tipo instrumental aunque no se materialice en ninguna actividad inmediata. Son tareas invisibles situadas en el ámbito de lo subjetivo pero que reclaman la concentración del sujeto. Calcular, anticipar, detectar u otras demandas, al objeto de cubrir las metas que pautan toda profesión. El tiempo subjetivo sólo puede verificarse a posteriori, a partir de la evaluación de resultados.

---

<sup>10</sup> Sobre actividades no reconocibles y déficits metodológicos en la estimación del tiempo. Carrasco, C y Mayordomo, I. Tiempos, trabajos y organización social: Reflexiones en torno al mercado laboral femenino. En Carrasco, C. Mujeres y Economía. Nuevas Perspectivas para viejos y nuevos problemas. Icaria. Barcelona. 2000. (125-171)



Se potencia, de este modo, una intensa dedicación y proyección en lo laboral, no ya desde la utopía del trabajo de principios de siglo (el Estado Social). Hoy el trabajo ya no procura bienestar y tiempo libre, se constituye como expedidor de identidades. Los proyectos personales quedan constreñidos a los recursos que se generan en función de hacer frente a una "nueva profesionalidad". Cualificación se confunde con identidad, "mis" capacidades han de ser reconvertidas en ofertables, con valor y precio que las signifique como baremables, y una vez seleccionadas, son canjeables en el mundo laboral. No se trata del perfeccionamiento unido a la productividad que propugnaba el liberalismo. Hoy la receta es sencilla: disponibilidad puntual y rápida de un soporte de información que debe circular en el momento preciso. Y lo más importante: anticiparse a los otros, por lo que obligatoriamente ha de privatizarse la información o, en su defecto, intercambiarse en un sistema de trueque riguroso.

En todo este mapa de necesidades de aprendizaje, así como de obligaciones -laborales- sometidas a un rígido aprovechamiento del tiempo, cabría preguntarse dónde quedan otras áreas de interés para el sujeto que necesariamente no repercutan en una futura rentabilidad. Si el mercado de trabajo agota la reserva de energías en una tentativa de abarcarlo todo (la informatización equivale a la inmediatez), entonces ¿no resulta un artificio proponer leyes de conciliación entre vida laboral y familiar? ¿No se está cayendo en un doble rasero?: Por un lado, las prácticas sociales de reparto de roles (datos con los que cuenta la empresa, como hechos sociales incuestionables), por otro, los imperativos de tiempo que impone el mercado de trabajo. Sin olvidarnos de unas políticas públicas que también validan distintas responsabilidades, bien se trate de mujeres "con doble jornada" o de hombres "con jornada intensiva". La conciliación entre la esfera doméstica y laboral, no será posible para las trabajadoras mientras la organización del trabajo pautе una rígida disciplina temporal basada en la disponibilidad.

En suma, ¿cómo se consigue la equidad de tiempo en este escenario precipitado e irrenunciable que es el mercado de trabajo?, porque tener un empleo implica, queramos o no y, en grado variable, las cotas de autonomía y autogestión del propio tiempo.

## Roles y negociación de tiempos

Si el mercado atiende a su lógica, otro caballo de batalla son los roles sociales porque en ellos ya se inscriben las futuras trayectorias temporales de hombres y mujeres. Y en el marco de una trayectoria entran los planes de carrera que cada uno quiera configurarse como posible para su futura ocupación.

¿Por qué estos modelos masculinos y femeninos?. Porque a la luz de las tensiones que se producen entre las aspiraciones de las mujeres y sus acciones concretas, es decir, su comportamiento en el plano de lo real, es preciso no encerrarlas en simples desajustes, o en una dificultad para conciliar lo inconciliable, como si fuera algo personal. Habitualmente podemos oír a orientadores, formadores, o encargados de la selección de personal, frases como las siguientes: "no le interesa la formación", o "desestimó el trabajo por la distancia". Son algunas de las razones aludidas para no contratar mujeres. Y no les falta razón, pero los motivos son –también- sociales y no sólo individuales.

Es evidente que resulta especialmente difícil para las mujeres conjugar ambas posiciones (trabajo y familia), porque en ellas se concitan las dos aspiraciones: su rol profesional y su rol familiar. No se trata de un simple afán de ajuste ante el discurso social, sino porque el ejercicio de "su" rol ha sido ensalzando desde todos los ámbitos sociales, dispuestos a condenar toda "desviación" de los papeles que les corresponde ejercer a las mujeres, es decir,



a las distintas expectativas que deben jugar hombres y mujeres. Estos horizontes vitales diferentes, pueden entenderse siempre que acudamos al concepto de género.

A qué llamamos género. Al aprendizaje de los roles, o papeles, desempeñados por hombres y mujeres, en virtud de un proceso de aprendizaje denominado socialización que se desarrolla a lo largo de toda la biografía. Aprendizaje que se sirve de agentes capaces de introducir los significados sociales, las pautas que deben interiorizarse para adquirir un comportamiento femenino y masculino. Los agentes de socialización como la familia, el colegio, el grupo de pares, el trabajo y los medios de comunicación; así como los dispositivos de los que sirve para hacerlo eficaz: los juegos infantiles, las representaciones de los cuentos, las distintas sanciones y recompensas que se reservan para niños y niñas, irán marcando actitudes, creencias, y formas de relación que hombres y mujeres recrean en su vida social.

Es verdad que a veces se confunde sexo con género, como si fueran dos conceptos equivalentes, y no lo son. El término sexo define los rasgos fisiológicos que muestran las personas al nacer, características anatómicas que diferencian a los niños de las niñas. En cambio, el género, lejos de centrarse en aspectos biológicos, se refiere a las expectativas y obligaciones que la sociedad deposita, de forma diferenciada, entre hombres y mujeres. Estas expectativas y obligaciones se concretan en los atributos, comportamientos, valores y actitudes. Factores que no son los mismos para ambos géneros. Cuando este aprendizaje se lleva a cabo toda la biografía, hablamos de **socialización de género**, porque es un aprendizaje en relación a los modelos que se transmiten de generación en generación con respecto a cumplir con los roles masculinos y femeninos. Por lo tanto, la socialización diferencial de género supone adscribir a cada sujeto la responsabilidad a desarrollar en su papel social. Además esta socialización explicará las decisiones y las metas que esperan alcanzarse en su futuro personal y profesional.

En este sentido, la responsabilidad masculina estará ligada al ámbito productivo, mientras que la responsabilidad femenina tendrá en el cuidado y el ámbito reproductivo su punto de referencia. Aunque cada día más hombres colaboran en casa, ese no es su "lugar", sino que su espacio natural, donde deben dar la talla, es en el ámbito productivo. Un hombre con fluctuaciones de empleo, no sólo tiene problemas laborales, sino que ve afectada su identidad social, especialmente, su identidad masculina. No en vano, sobre lo primero que se interesa un sistema familiar, cuando su hija presenta a su compañero, es sobre su oficio. Y el oficio está presente en las formas de presentación cotidianas entre los propios varones.

El género se opone a la definición de sexo biológico al quedar está ligada a las características fisiológicas de hombres y mujeres. Género alude a las expectativas, deberes y obligaciones que la sociedad reserva a hombres y mujeres. Como categoría de análisis implica dos posiciones: una, la revisión de textos y modelos de pensamiento y dos, el compromiso de trabajar con otros conceptos para que éstos adquieran rango de universalidad, es decir, que sean aplicables del mismo modo a hombres y mujeres.

Ahora bien, nos interesa saber cómo trabajar el género, más allá de los comportamientos sociales, esta vez para llevarlo al espacio productivo. Y al hablar de ello, no estamos abordando características sociales, sino modelos de referencia que actúan en las empresas. Cuando pasamos de la cotidianidad a la reflexión sobre la realidad laboral, hablamos de **análisis de género**. Se traduce en la incorporación sistemática de la categoría género a la hora de definir cualquier proceso, actividad intelectual o actividad práctica que se lleve a cabo en una organización. El análisis de género es una herramienta que sirve para reconocer la repercusión que tiene para mujeres y hombres cualquier acción planificada, como los programas de formación, o las políticas de empleo, en todos los niveles de la organización



donde se aplique. La perspectiva de género para asegurar su eficacia debe mantener un carácter transversal al analizar y describir los papeles que juegan hombres y mujeres en una organización productiva concreta.

### Un ejemplo práctico: género y formación continua

Lo mejor es relacionar género con un aspecto productivo clave como la formación. En la formación intervienen no sólo criterios objetivos y metodológicos, sino decisiones. El concepto de género ha sido expuesto a los temas, denominados "de moda", sin que los responsables de las organizaciones productivas se vean comprometidos en su aplicación. El presente apartado pretende mostrar algunos ejemplos sobre la rentabilidad de su uso, así como su relación con el concepto de calidad que debe reflejarse en el repertorio de decisiones que toman los actores implicados en una organización.

Los resultados del capítulo de formación serían más fiables, si se añade al capital de conocimientos aquellos que se derivan de una **perspectiva de género**. Esta perspectiva sobrepasa el mero enunciado, ya que implica un modelo a incluir entre los objetivos de formación que mantiene una entidad productiva. Como ya se sabe, la formación es una actividad teórica y conceptual que se traduce en actuaciones prácticas. Desarrollar el análisis de género, supone que este concepto adquiera el estatus de una categoría explicativa. En suma, aplicar esta perspectiva supone desarrollar **un instrumental técnico-conceptual, así como las metodologías pertinentes**: indicadores, bases de datos, entre otros. Especialmente en aquellas organizaciones que se autodefinen comprometidas respecto al concepto de calidad. Puesto que mantienen entre sus objetivos, mantener la cualificación colectiva, tomando la formación como un bien intangible pero con claros beneficios para la competitividad de la firma.

Además hablar de calidad implica recoger aquellos objetivos que precisan asegurar la motivación de las personas empleadas. Los cambios en las relaciones laborales están del lado de la denominada calidad: la dirección compartida, el establecimiento y valoración de logros, la horizontalidad, el reconocimiento de responsabilidades en el trabajo, los sistemas de cooperación, es decir, elementos que suponen un cambio de mentalidad y de formas de hacer habituales en la empresa. En esta línea de trabajo, encuadramos nuestra propuesta de género. Cuando hablamos de género en las organizaciones, **estamos apelando al concepto de profesionalidad**, es decir, a un nuevo estilo de trabajo, que significa operar de otra manera, pensar de otra manera, en la búsqueda de resultados que conciben al personal empleado no desde una visión segmentada, de departamentos, oficios y competencias, sino extender el concepto de **cliente interno** a las específicas características que trae consigo pensar en términos de trabajadoras y trabajadores. Así como el imperativo de una **cualificación colectiva como principio de calidad**, implica incluir a hombres y mujeres en el mismo plano de oportunidades en todos los procesos productivos.

Del mismo modo que las empresas afrontan retos importantes, como la redefinición de producto, o de organización interna, las organizaciones bien pueden asumir un nuevo compromiso social que se traduce en que las trabajadoras encuentren en la organización un campo de trabajo eficaz en el que les sea posible ejercer y desarrollar su talento. Si la organización, la empresa, busca sobresalir en su sector, y cuida con esmero el aspecto diferencial de su servicio o su producto, el mismo esquema de calidad debe aplicarse para justificar la implantación de la igualdad de oportunidades en el ámbito de la producción y, especialmente, en el capítulo de la formación continua.





Un plan de formación se expresa en distintas fases (desde su concepción, en el plan estratégico, su desarrollo, hasta su finalización o evaluación). La instrumentación de categoría y variable se aplican de manera complementaria en cada una de ellas. La categoría se aplica siempre que se quiera explicar y analizar las diferencias observables entre trabajadoras y trabajadores, recurriendo a aquellas teorías que den cuenta de estas diferencias. Mientras que una variable sirve para describir y registrar las mismas diferencias, sin pretender sumar un razonamiento que de cuenta de su origen o de los efectos que conllevan dichas diferencias. Por ejemplo, cuando se percibe mayor disposición por parte de los trabajadores que de las trabajadoras para incluirse en una actividad formativa (su porcentaje, es una variable por sexo en el ítem participación) mientras que buscar las causas que pudieran explicar este desequilibrio nos llevaría a propuestas de reflexión sobre diferencias de género. Otro ejemplo lo encontramos en la cualificación desde una perspectiva de género, ésta no se reduce a la suma de unos conocimientos, y además de remitir a la adaptación a un puesto de trabajo incluye parámetros más extensos:

**La cualificación se compone** de capacidades, competencias, y conocimientos. Si bien, existen conocimientos y capacidades ligadas a la tarea propia de la ocupación, existen actitudes sociales, que se manifiestan a través de formas de actuar, como el criterio de calidad que supone una buena comunicación en la organización, se compone de disposiciones que permiten al individuo afrontar una acción. Una actitud no es directamente observable, pero las empresas han percibido –aunque no lo registren cuantitativamente- actitudes de las trabajadoras que han sabido rentabilizar a su favor (control de calidad, atención al cliente, habilidades sociales para puestos de cara al público, por poner algún ejemplo).

Sabemos que existe una fuerte carencia entre formación y experiencia, además de una escasa atención en relación a detectar y medir cuáles son las tasas de género en la formación continua de una organización. Las trabajadoras también destinan el 1,80 de su masa salarial como recomienda el III Acuerdo Nacional de Formación Continua que se detraiga a todos los trabajadores (diciembre 2001, vigente hasta el 2004). Los sujetos responsables de la toma de decisiones, deben introducir en su agenda, las nuevas exigencias que conlleva adaptarse a las pautas de calidad: una formación a medida, un plan de carrera, en el marco de una nueva gestión del conocimiento. Por ello es preciso adecuar la formación y el reciclaje tanto a la demanda del mercado y los cambios que experimenta éste, como a la plantilla mixta de las entidades productivas. Hecho más que evidente para todos.

### **Cualificación y género**

Los indicadores de cualificación incluyen tanto los saberes certificados (acreditados) como los documentados (certificados de valor limitado) como los personales (el currículum oculto, provisto de competencias aprovechables en beneficio de la formación). Pero en la definición de cualificación también juega un papel importante la cultura de la empresa. Por ejemplo, en lo relativo a las actitudes. Definidas como disposiciones que permiten al individuo afrontar una acción, una actitud no es directamente observable, sino a través del comportamiento. Las empresas han reservado unos puestos a varones y otros a mujeres, en función de estas actitudes genéricas. Cambiar las pautas de este comportamiento organizacional constituye una oportunidad para introducir la categoría género en la noción de cualificación, para jugarla a favor de la empresa.

**La cultura empresarial**, o conjunto de valores compartidos en una empresa, se produce en función de las características genéricas de los sujetos con mayor cualificación en la misma. Por lo tanto la estructura de las cualificaciones y jerarquía de conocimientos se ve





afectada por la denominada feminización o masculinización de la actividad. El diseño de la metodología de formación además de responder a criterios objetivos, debe considerar otras decisiones que entran en juego en el diagnóstico de necesidades. Por ejemplo, pensemos qué criterios entran en juego a la hora de priorizar los colectivos preferentes en la formación, o bien pensemos en qué medida la cultura de la empresa –y las inercias que hay en ella- puede validar significados sociales lejos de la lógica racional y más cercanos a estereotipos. Por ejemplo, las ideas recurrentes de que las mujeres no están capacitadas para la toma de decisiones, como se refleja en los criterios de promoción.

Por ello es importante diseñar indicadores de género. **Los indicadores de género** sirven para registrar de manera sistemática la realidad y situación de hombres y mujeres en cada una de las cuestiones que se estudia. En el ámbito económico la medición ha sido el patrón de análisis predominante para explicar los principios organizativos del mundo del trabajo. Desde las tablas retributivas hasta los criterios de promoción, se verificaban con indicadores de resultado, es decir, cuantitativos. Sin embargo, para diseñar este tipo de indicadores también se hace necesario cambiar la observación sobre la realidad que se pretende reflejar; mirar reflexivamente equivale a pensar sobre los procesos cognitivos que están presente en todas las entidades productivas, tanto públicas, como privadas.

Las organizaciones cuentan con reglas que operan en la toma de decisiones en todos los ámbitos de la entidad. Estas reglas no siempre son explícitas. Una regla implícita es la distinta valoración de expectativas que la entidad reserva para hombres y mujeres. Veamos algunos ejemplos.

## Algunos ejercicios para reflexionar sobre la categoría tiempo y género

Con lo que vamos a ver continuación, quiero poner de manifiesto que el mundo productivo no se guía únicamente por criterios racionales, sino por creencias, estereotipos, que pretenden dotar de objetividad lo que no deja de ser un prejuicio: dar por sentado las diferencias entre hombres y mujeres respecto a su rol profesional..

Por ejemplo, **la selección de personal** es la fase donde se expresa con mayor claridad la complejidad del proceso de observación. Sabemos que observar equivale a realizar una serie de elecciones sobre lo que se desea subrayar, frente a lo que se desestima. Es decir, observar equivale a saber que el observador, al observar, resalta unos elementos sobre otros. Saber qué elementos resultan prioritarios para el observador es clave para entender cómo se piensa en términos de género.

La selección es una combinación entre procedimientos (análisis del curriculum, pruebas psicotécnicas) y decisiones (cómo se conciben las diferencias de género, y cómo influyen éstas en el informe final). Es precisamente **en el campo de las decisiones** donde queremos incidir, al entender la selección como un sistema dinámico y prospectivo que permite tomar decisiones.

En el plano práctico, la selección es comparable a la reunión de las piezas de un rompecabezas, cuyos elementos a pesar de responder a intereses distintos mantienen su coherencia interna. Pensar que las diferencias parten únicamente de la ocupación, de los perfiles profesionales, implica subestimar otros dispositivos sociales que son relevantes en el desempeño de tareas. El incremento de trabajadoras en las plantillas de las empresas y de las



organizaciones, no parece suficiente hecho objetivo como para disipar obstáculos que juegan en contra de la trayectoria profesional de las mujeres.

Si hay una primera intención de identificar las diferencias, entre hombres y mujeres, resulta más fácil proponer acciones correctoras. La distancia entre el fenómeno observado (la formación del sujeto que responde a la demanda de empleo) y el fenómeno implícito (la conjugación de lo profesional con lo familiar) no debe achacarse a la particular organización del tiempo de la candidata, así como tampoco se soluciona en la aplicación de metodologías-, sino en la **introducción de nuevas categorías de análisis. Introducir el término género en los modelos** de selección, equivale a hacer visible y evaluable el conjunto de variables sociales y económicas referentes al grupo de mujeres trabajadoras. Si nos movemos por estereotipos, podemos dejar fuera a una espléndida candidata, simplemente por razones de género.

1. *¿Cómo se perciben en la cultura interna de la empresa las diferencias de tiempo entre hombres y mujeres, cuando se establecen los requisitos de demanda de trabajo?*
2. *La demanda que el cliente hace efectiva al experto en selección, ¿se basa en un perfil de trabajador o trabajadora en atención a sus competencias, o bien, se constata la preferencia por aquellos sujetos sin responsabilidades familiares?*
3. *¿Cómo se estima la compatibilidad del ámbito familiar y laboral –en el caso en que se expresen obligaciones familiares- durante el proceso de selección?*
4. *La movilidad interna de las empresas que conoce, ¿promueven la participación de las trabajadoras, o bien, optan por aquellos trabajadores que, con las mismas competencias, estén exentos de asumir responsabilidades familiares?*

Y, a juzgar por lo analizado, en los programas de selección de las empresas y organizaciones, no se ha contemplado el impacto de **género**, porque de haberse hecho así, se hubieran subsanado los factores de discriminación **directa e indirecta** que aún perviven en el trabajo por cuenta ajena. Del mismo modo, se hubiesen afrontado los desajustes de género visibles en la movilidad horizontal y vertical, hasta las diferencias retributivas, o la escasa presencia de trabajadoras en puestos de toma de decisiones. Por lo tanto, el género está presente en las entidades productivas, pero como un signo a rastrear, o como un comportamiento dado, más que como una categoría experta que pudiera aprovecharse a favor de una mayor optimización de resultados.

**En el campo de la formación**, podríamos establecer los mismos interrogantes:

5. *¿Es posible reconocer en nuestra organización elementos de tiempo con efectos sobre la cualificación? Por ejemplo, ¿qué atención se presta a la planificación de horarios en un plan estratégico de formación?*
6. *¿Existen grupos preferentes para la formación continua? ¿Estos grupos atienden a criterios objetivos, o pueden detectarse –si las hubiere- diferencias de género?*
7. *La concentración de actividades (master, ampliación de estudios de postgrado, prácticas en empresas) que conlleva hacerse con un plan de carrera, implica delegar el trabajo doméstico que supone el propio automantenimiento (adquisición y preparación de alimentos, limpieza, ropa, etcétera) en otros sujetos ¿Qué relación existe entre el sujeto comprometido en su plan de carrera y aquellos sujetos que le facilitan una tasa de tiempo extra para su formación?*



8. *¿Ha calculado el gasto relativo a servicio doméstico que supondría ser sustituido en aquellas actividades cotidianas que precisan de su presencia?*

**Todas estas preguntas** son susceptibles de reflexionarse mediante actividades en grupo, en debates, en paneles de trabajo, desde tres posiciones:

1. En el ámbito de lo personal, para detectar cómo opera la distinción de responsabilidades en relación al género.
2. En el ámbito de lo profesional, en el sentido de aventurar qué oportunidades se pierden al no promover cambios respecto al género.
3. Así como en lo relativo al concepto de calidad, cuando con él coexisten elementos que son, por naturaleza, incompatibles con los principios que propone.



## Bibliografía orientativa

ALEF, S.A. (1992) Informe: *El absentismo laboral de la mujer: estereotipo cultural o realidad cuantificable*. Instituto de la Mujer. Madrid.

AMELANG, J y NASH, M. (1990). *Historia y Género: Las mujeres en la Europa Moderna y Contemporánea*. Valencia. Edicions Alfons el Magnánim. Institució Valenciana d'estudis i investigació.

AMOROS, C. (1982). "Hombre/mujer lo que cultura/naturaleza". En DURAN, M.A. *Liberación y Utopía* Madrid. Akal Universidad. (pp: 35-59).

BERGER, P y LUCKMANN, T. (1986) *La construcción social de la realidad*. Madrid. Amorrortu Murguía.

BORDERIAS, C, CARRASCO, C, y ALEMANY, C. (1994). *Las mujeres y el trabajo. Rupturas conceptuales*. Barcelona. Icaria.

BOSERUP, E. (1970). *Women's role in Economic Development*. New York. St Martin Press.

BRADLEY, H.(1999) *Men's Work, Women's Work*. Cambridge. Polity Press.

CARRASCO, C (ed). (1999) *Mujeres y Economía*. Barcelona. Icaria.

COMISION EUROPEA. Documento de Trabajo 3. Indicadores de seguimiento y evaluación. Orientaciones Metodológicas. Nuevo periodo de programación. 2000-2006. Documentos de Trabajo Metodológicos.

DEX, Shirley. (1991). *La división sexual del trabajo. Revoluciones conceptuales en las ciencias Sociales*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

DURAN, M.A. (1987) *De puertas Adentro*. Instituto de la Mujer, Serie Estudios, Madrid.

DURAN, M.A. (1991): "La conceptualización del trabajo". *Sociología y Economía del trabajo*, 14. Madrid, noviembre-diciembre. (pp: 8-22)

*Política y Sociedad*, (1995). nº 19, Monográfico. *Economía no monetaria*. Madrid, Universidad Complutense.

FINCH, J. (1983) *Married to the Job*. London. George Allen and Unwin.

GARCIA SAINZ, C. (1993). "El trabajo más allá del empleo. La necesidad de indicadores universales". En *Trabajo desde una perspectiva de género* (VV.AA). Madrid. Comunidad de Madrid.

GERSON, F. (1987). *What do Women Want From Men*, in Kimmel, M. (ed). *Changing men*. London. Sage.

GERSHUNY, J. (1988) "Estilo de vida, estructura económica y uso del tiempo". En *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. número, 38. Madrid. (pp: 163-191).



- GIDDENS, A. (1989) *Sociología*. Alianza Universidad Textos. Madrid, 1991.
- GIL LOPEZ, E. et al. (1992) *Estudios de los estilos de vida de la población adulta española*. Ministerio de Sanidad y Consumo. Dirección General de Salud Pública. Madrid.
- GORDON, D; EDWARDS, R; y REICH, (1985) R. *Trabajo segmentado, trabajadores divididos*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Col. Economía del Trabajo. Madrid.
- GRAHAN, A y GRAHAN, C. (1990) *Home and Family: Creating the domestic sphere*". Basingstoke. Macmillan. Londres.
- GREEN, E. y HEBRON, S. et al. (1990) *Women's Leisure, what leisure*. Ed. Mc.Millan, Londres.
- HEAWITT, P. (1993) *About Time: The Revolution in Work and Family Life*. Londres, IPPR. Rivers Oram Press.
- IZQUIERDO, MJ, et al. (1988) *La desigualdad de las mujeres en el uso del tiempo*. Instituto de la Mujer. Serie Estudios, nº 20. Madrid.
- MARUANI, M. (1985). *Mais qui a peur du travail des femmes*. Ed. Syros. París.
- MONTAÑES, M. (1996). "Una obligada reflexión sobre el voluntariado". *Cuadernos de la Red*. Nº 4. Madrid, FIM. (pp: 11-17)
- MURILLO, S. (1996) *El mito de la vida privada. De la entrega al tiempo propio*. Ed. Siglo XXI. Madrid.
- LICERAS, L y MURILLO, S. (1995) *Género y negociación colectiva*. Fundación Primero de Mayo. Madrid.
- MAYO, A y LANK, E. (2000) *Las organizaciones que aprenden*. Aedipe. Ediciones Gestión. Barcelona.
- MURILLO, S. (1999) *Las cargas familiares en el reparto del tiempo profesional y doméstico*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Col. Informes de la Subdirección de Estudios. Madrid.
- NELSON, J. (1996). *Feminism, Objectivity and Economics*. Routledge. Londres.
- SILVERA, S. (2000) *La dimensión de género en la formación y en las relaciones laborales*. Cierterfor. OIT.
- RAMOS, R. (1990) *Cronos Dividido. Uso del tiempo y desigualdad entre mujeres y hombres en España*. Instituto de la Mujer. Serie Estudios. Madrid.
- RECIO, A. (1988) *Capitalismo y formas de contratación laboral*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Col. Tesis Doctorales. Madrid.
- REDCLIF, M y SINCLAIR, T. (1991) *Working women. International perspectives on labour and gender ideology*. Routledge. Londres.
- TOBIO, C. (comp.) (1995). *El espacio según el género. ¿Un uso diferencial?* Madrid. Editado por la Comunidad de Madrid y la Universidad Carlos III.

