

# DISPONIBILIDAD TEMPORAL CORPORATIVA Y GÉNERO: APROXIMACIONES EMPÍRICAS

Javier Callejo  
(UNED)

## RESUMEN

*El concepto de jornada laboral ha centrado el debate sobre tiempo de trabajo en el último siglo, pero hoy este tipo de tiempo ha experimentado importantes transformaciones, que van más allá de la jornada laboral. Una de estas es la extensión de la disponibilidad temporal. Se analizan algunos de los significados de disponibilidad, pero el trabajo se centra especialmente en la disponibilidad impuesta por las grandes empresas o corporaciones. Tras ello, se presentan los resultados de tres investigaciones empíricas. Las tres están centradas en cuadros y se han realizado desde la perspectiva del género. Se observa en ellas el fuerte vínculo entre disponibilidad temporal y discriminación de las mujeres a la promoción en su carrera profesional y en las empresas.*

## ABSTRACT

*The concept “labour journey” has centered the debate about working time in the last century, but today this kind of time has suffered important transformations beyond work–day. One of them is the extension of temporal disponibilty. Some of the means of disponibility are analyzed, but the work specially is focused in disponibility imposed by grand in corporations. After this, results of three empirical researchs are presented. All of them focused in categorías and from the gender perspective. The strong link between temporal disponibility and discrimination of women to promotion in professional careers and corporations is observed.*

## 1 Introducción

La disponibilidad hacia la empresa se extiende como un requisito casi de obligado cumplimiento para el acceso a ciertos niveles laborales. Prácticamente la mayor parte del amplio sector de los cuadros, se nutren de los atributos de con-

fianza y disponibilidad (Boltanski, 1987; Bouffartigue y Gadea, 2000; Bouffartigue, 2001). También la disponibilidad temporal puede definirse como aquella cualidad que presentan los sujetos para dedicar su tiempo a algo que puede considerarse ajeno, al menos relativamente, a sus intereses más propios. En el ámbito laboral, tener la condición de disponibilidad temporal significa formar parte de las categorías sociales que menos resistencias presentan para la aceptación de la duración y la estructura de la jornada laboral, en función de requerimientos externos. Tal definición conlleva la articulación de un futuro, de un potencial, como es la posibilidad de disponer del tiempo de tales categorías sociales, aun cuando sea un futuro difuso. Es un tiempo *para* una entidad distinta al mismo sujeto, aun cuando el tiempo sea *del* sujeto. Es decir, mantiene la consideración previa de un tiempo de los sujetos, de una propiedad y una subjetivización del tiempo, lo que se distancia de la idea de un tiempo objetivo, tal como estamos acostumbrados a observarlo desde su medida a través del reloj. Precisamente porque es un tiempo percibido desde la propiedad se podía vender, como subrayaba Marx al establecer las bases del capitalismo. El capitalista compra tiempo al trabajador. Con la disponibilidad temporal la relación contractual no es tan evidente, pues el tiempo deja, aun cuando sigue siendo propiedad del sujeto, de ser un producto para pasar a ser un servicio. El tiempo propio no se vende, como se pone al servicio de la empresa o los clientes.

La preocupación profesional y personal por este concepto, especialmente en el ámbito de la economía y, en especial, de la gran empresa, tiene una fuente empírica, pues surge de la observación realizada a lo largo de varios estudios realizados en los últimos años. Ellos serán el centro de este trabajo. No obstante, se requiere una sintética reflexión sobre el significado y contexto de la disponibilidad temporal.

## 2 El significado de la disponibilidad temporal en la producción

En un principio, parece que la disponibilidad temporal es más virtual que real, pues apenas deja registros. Al menos, esos registros que cabe definir como oficiales y que alimentan las tablas estadísticas. Como dicen los directivos de empresa consultados, se firma y puede que esté en el contrato que se acepta cuando se asciende a la posición de directivo; pero, si no alcanza tal situación explícita, se entiende como un implícito a la hora de aceptar el cargo. La disponibilidad temporal no aparece tanto determinada por normas, como por la propia relación social que se establece a través de un cargo en una organización. De hecho, en sentido jurídico estricto, no podría exigirse. Esto es lo que la hace teóricamente atractiva: funciona, está ahí, aun cuando no se encuentre apoyada en el derecho laboral. Claro está, las presiones para hacerse cumplir existen, al igual que las sanciones por su incumplimiento, aun cuando no adquieran el rasgo de lo jurídico: la exclusión de futuras promociones o la relegación a puestos periféricos en la organización son las más evidentes. Pero lo que se resalta aquí es que el principio de disponibilidad no aparece igualmente distribuido entre tales categorías sociales. No todas tienen el mismo acceso a la disponibilidad y, por lo tanto, la misma capacidad parece decidir su aceptación o su rechazo.

La disponibilidad es un atributo de posiciones sociales y, por lo tanto, de quienes las ocupan. Es en este aspecto donde se desarrolla el conflicto, pues se accede a las posiciones, especialmente si se exige selección previa, desde el atributo de disponibilidad temporal de los sujetos, siendo un atributo desigualmente distribuido, puesto que el tiempo se encuentra desigualmente distribuido en la sociedad española (Ramos, 1990). En la medida que la posición social concreta exige disponibilidad temporal, será un atributo para el acceso a la misma y no sólo un atributo que proceda de la propia posición. Puede decirse que la disponibilidad temporal genera diferencias sociales apoyada en desiguales distribuciones sociales del tiempo, por lo que tenderá a reproducir ampliamente las diferencias, si no se introducen dispositivos correctores. Algo que se acentúa en el caso del ámbito productivo y las organizaciones.

A diferencia del tiempo de trabajo, la disponibilidad temporal no es un producto. Es un servicio y, por lo tanto, basado en la confianza. Como ésta, la disponibilidad es anticipar el futuro: “*es comportarse como si el futuro fuera cierto*”(Luhmann, 1996: 15), con lo que tiene de actitud fatalista. En el caso de las organizaciones productivas, es la confianza en que el servicio se prestará fuera de los tiempos que pueden considerarse normales o que han sido contratados previamente. Fuera de los horarios habituales, cuya función es sincronizar al conjunto de la organización.

Confianza o desconfianza ante situaciones anómalas<sup>1</sup>, o que, al menos, se salen del tiempo considerado normal. Por eso no es del todo real o, como dice el directivo de una entidad financiera entrevistado, salvo excepciones que tienden a repetirse de manera cíclica (anualmente), es muy extraña la situación de llamar a casa para estar en la oficina inmediatamente o, ni siquiera, al día siguiente. Pero tal circunstancia está contemplada y es aceptada por el empleado.

En un sistema productivo que demanda dispositivos de sincronización ante tendencias a la desincronización –contratos a tiempo parcial, desiguales horarios en empresas con múltiples sedes en el mundo, presión de los flujos financieros que recorren constantemente el mundo, etc.– parece que su realidad se está ya concretando en algunos niveles de las grandes empresas. Las posibilidades de que lo aceptado se concrete están más próximas. La empresa confía en estos empleados para llevar a cabo el servicio de sincronización tanto interno –articular los tiempos en el sector de la empresa dependiente del directivo, lo que aumenta con el crecimiento de los contratos a tiempo parcial– como externa –articular los tiempos con los otros sectores de una empresa que vive en distintos usos horarios. La coordinación temporal en época de flexibilidad adquiere el papel de motor productivo, pues: “*pone en sintonía perfecta el proceso de trabajo y las demandas del mercado*”(Prieto y Ramos, 1999:477). Un requerimiento de coordinación que cae especialmente sobre los niveles directivos medios, sobre quienes ocupan lugares intermedios en el proceso de transmisión comunicativa en las organizaciones. La disponibilidad es un esfuerzo de sincronización en un sistema que nace desincronizado.

<sup>1</sup> Para Luhmann (1998: 133), la confianza cobra relevancia cuando se percibe especialmente arriesgado el enfrentarse a situaciones con doble contingencia. Vive de la incertidumbre o, como dice el propio Luhmann (1996), de la sospecha. Pues bien, puede considerarse a los directivos como los dispositivos de la organización cuyo rol es reducir la complejidad frente a la incertidumbre.

En la medida que se apoya en una relación de confianza, se hace necesaria la observación de los elementos que la alimentan o la deterioran. Siguiendo, un tanto periféricamente, a Luhmann (1998), la confianza se alimenta de:

– Desconfianza ante la percepción de situaciones de riesgo. En este sentido, la confianza produce seguridad. Desde tal perspectiva, una empresa sólo se arriesga si confía en sus empleados. Al menos, en algunos de sus empleados: los directivos. Se establece una relación productiva distinta a la manifiestamente disciplinaria, que es la subrayada por Marx cuando habla del papel de las leyes y las sanciones para generar la disciplina necesaria en unos trabajadores no acostumbrados al trabajo fabril, en los inicios de la revolución industrial. También, en buena parte, es la relación dominante en las referencias de la sociología del trabajo. Cuando no hay confianza, se refuerzan los dispositivos de control. Así, en el interior de la gran empresa, se genera también la diferencia entre los niveles en los que se confía y los niveles que hay que controlar.

– Una sensibilidad selectiva basada en diferencias previas. Diferencias sociales que pueden estar arraigadas en estereotipos, estándares o experiencias comunes (Luhmann, 1996:55). Esto ayuda a la selección rápida; pero, también, a la propia reproducción ampliada de las diferencias. Al respecto, parece que la desconfianza funciona más eficientemente, generando así exclusión a la hora de decisiones sobre los depósitos o depositantes de la confianza.

– La acumulación de observaciones en el propio contexto, de pequeños indicios. Es más lenta que la anterior y raramente se generaliza. Al contrario, es el lento proceso que va desde la desconfianza depositada de manera generalizada en colectivos, basada en percepciones estandarizadas sobre grupos sociales, a la confianza, que se deposita en individuos. Como insiste Luhmann (1996), la confianza apenas se apoya en la información fáctica. Si lo hace, los hechos sólo parecen valer para retirar la confianza. No para darla. Así, se desconfía de la disponibilidad temporal de las mujeres; pero puede mantenerse la confianza en una mujer concreta, con la constante amenaza de que el primer “fallo” de esta mujer le acarree la sanción simbólica de ser devuelta al conjunto de “todas las mujeres”.

Proyectado en la economía, la disponibilidad temporal pone de relieve el carácter fiduciario de ésta, de la necesidad de la economía –incluido el mercado– de basarse en normas y confianza mutua. La economía, incluso la más burocratizada, está llena de grietas que rellenan los vínculos de confianza (Sennett, 2000: 148). La confianza se alimenta de la incertidumbre (Luhmann, 1996). Confianza en la planificación o confianza en los sujetos en momento de capitalismo menos organizado (Lash y Urry, 1987). Pero la confianza en tiempos de gran incertidumbre y escaso tiempo es difícil, como pone de manifiesto Sennett (2000).

Aun cuando sea de manera sintética, dejando su desarrollo para otro lugar, cabe establecer una mínima tipología de la disponibilidad temporal en el ámbito productivo. Los tipos de disponibilidad son, teniendo en cuenta que todos implican cierto compromiso:

- Vocacional o profesional (weberiana): un compromiso trascendental–ético. Es una disponibilidad al trabajo, considerado como «absoluto fin en sí mismo» cuando está adscrito a la profesión (Weber, 1979: 61).

- Corporativa, para la gran empresa burocratizada, la que se firma al emprender una carrera dentro de la organización; la de los directivos. Es un compromiso con la corporación. Al respecto, hay que subrayar que no está creada por un salario alto o bajo, aun cuando éste forme parte del intercambio, sino por el cargo. Está adscrita al cargo.
- Personal o sistémica, con un compromiso con la supervivencia sistémica. Es la de por ejemplo, los autónomos falsos o la del servicio doméstico. En tales casos, la dependencia de la disponibilidad temporal puede calificarse de total, definiendo las ocupaciones. Así, el autónomo falso no forma parte de la gran empresa, de la que puede que fuese expulsado en alguna de sus regulaciones de empleo, como ocurre con algunos obreros cualificados y semicualificados, para salvar la rigidez del contrato laboral, en la que se incluye el horario. En algunos sectores, profesionales, es difícil establecer la diferencia. Como se intentará mostrar, es lo que ocurre con los periodistas, donde se articula la disponibilidad vocacional con la corporativa. No obstante, la que aparece como excluyente, según el trabajo empírico, es la segunda, ya que requiere dispositivos de selección manifiestos. La profesión, en el sentido weberiano, es, sobre todo, actuación sistemática sobre el mundo y llamada, vocación. La disponibilidad corporativa es respuesta inmediata al mundo y las necesidades de la corporación, en función de la información recibida de ese mundo en constante fluctuación. Ahora bien, al igual que el puritano debía comprobar su fe en el vida profesional (Weber, 1979:155), el directivo actual debe mostrar su identificación con la empresa-corporación con la disponibilidad y la presencia en la empresa. La falta de disponibilidad se convierte en síntoma de la ausencia de vinculación simbólica con la empresa y en fuente de desconfianza. La disponibilidad temporal pone en funcionamiento una concepción del tiempo distinta de la que puede entenderse como la descrita por Weber en los inicios de la expansión capitalista. Sólo señalar que si en ésta el tiempo es infinitamente valioso, es lo que da valor, con la disponibilidad temporal parece desvalorizarse el tiempo de quienes están dispuestos.

### **3 El espacio temporal**

¿Qué clase de temporalidad incluye la disponibilidad temporal? En principio, parece una especie de supratemporalidad, de temporalidad que atraviesa la división entre todos los tiempos: tiempo de trabajo y de no trabajo, tiempo público y privado. El horizonte temporal que pone en marcha la disponibilidad temporal en el trabajo trastoca las fronteras entre: a) tiempo de trabajo y tiempo de vida, y b) el espacio industrial de aplicación del tiempo de trabajo (fábrica, oficina, tienda) y los otros espacios.

La disponibilidad temporal en el trabajo actúa en detrimento del tiempo de vida presente, especialmente si se entiende éste como el tiempo propio, frente al tiempo vendido del contrato. Se está disponible en todo momento, fuera del horario contratado. Es más, aparece como una imposición del tiempo laboral, de manera difusa, sobre el tiempo no laboral. Cuando más parece hablarse de privacidad, del ámbito privado, la disponibilidad supone una irrupción de lo público —la corporación, el trabajo, la empresa— en lo privado. Tal vez de lo privado, en cuanto regido por intereses particulares, sobre lo íntimo. Es más bien, una puesta a disposición de clientes o empresas del tiempo privado o íntimo, en cuanto propio. Una irrupción que trastoca, aun cuando sea parcialmente, las categorías del tiempo.

La disponibilidad implica que también se está en «posición de servicio» fuera del espacio estrictamente laboral. Ahora bien, esto no significa tanto trabajar desde casa (*homeworking*), como trasladar el trabajo, la disposición de su realización, a todos los espacios. El trabajo se establece en la ubicuidad. Lo laboral se difumina por todos los espacios, por lo que no puede ser reconocido como tal, pues es el panorama. Es el fondo. Por ello, el espacio jurídico del trabajo sigue siendo el centro laboral, como su tiempo jurídico es el de la jornada laboral. La ley va con retraso con respecto a la sociedad. Así, fallecer en casa, aunque se esté disponible, no es accidente laboral (ABC 16 de mayo 2001: 48). Es más, salvo en el caso de los trabajadores autónomos que cobran por servicio realizado a sus clientes, la demostración de la disponibilidad se realiza en el centro de trabajo, con la estancia en el puesto más allá de las horas marcadas por la jornada laboral contratada o acudiendo a él, cuando es más o menos necesario, fuera de tales límites. La disponibilidad laboral es fundamentalmente presencia en un espacio fuera de un tiempo. La disponibilidad temporal corporativa es esencialmente del ver, donde lo importante –más allá de la tarea realizada– es dejarse ver. Hay que ponerla de manifiesto: con carteles de servicio 24 horas por los trabajadores autónomos repartidos por toda la ciudad, con la presencia en el caso de los profesionales y directivos de la corporación. Como se dice en una de las reuniones de grupo con directivos, de uno de los estudios empíricos utilizados, hay que estar. Quien no se queda más horas, tiene que justificarlo, pues queda en evidencia. La confianza en la disponibilidad engorda al estar fuera de tiempo, incluso cuando aparentemente no se necesita. Es, de alguna manera, un no tiempo que ha de ganarse por el empleado. Es éste el que ha de mostrar sus capacidades, para estar en la empresa, estando en ella<sup>2</sup>. Cuando la confianza ha quedado depositada, con la promoción a directivo, el empleado tiene que mostrar el capital y los intereses.

En el caso de los trabajadores autónomos, otro de los rasgos específicos del capitalismo occidental, según Weber (1979: 13), la separación de la economía doméstica y la industria, también se diluye. Se generan así no pocos problemas a una recaudación fiscal basada en la separación de espacios y patrimonios. De hecho, la regulación fiscal encuentra crecientes problemas con la definición de espacios como: vivienda habitual, en sectores sociales con constante movilidad; espacio de trabajo, para los trabajadores autónomos; etc.. Figuras que se muestran hoy poco nítidas, ampliando el margen de actuación de los declarantes y, por lo tanto, debilitando el carácter socialmente equilibrador de los impuestos directos.

La disponibilidad temporal se configura como una especie de no tiempo, a la manera de los no lugares de Augé (1993), por su oposición a la jornada laboral.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Como señala Cohen: “Es como si el mundo moderno hubiese provocado una asombrosa inmersión de la carga de la prueba. La empresa ya no está obligada a supervisar a los obreros. Corresponde a los obreros demostrar que su tarea está bien hecha” (Cohen 2001: 57), lo que, trasladado a nuestro objeto, significaría que corresponde a los empleados demostrar que están disponibles.

<sup>3</sup> Estar ahí, en el lugar de trabajo, para cualquier función, pues las divisiones funcionales se pierden, como en los no lugares de Augé –aeropuertos, estaciones, referencias en las autopistas, etc.– son elementos de transición desde otros lugares, hacia otros lugares. Son no lugares

En cuanto no tiempo, la disponibilidad temporal apenas tiene relación conceptual con la jornada laboral. Si la jornada laboral era la unidad natural de medida (Marx, 1976, vol. 5: 186), pues se concebía que tenía un principio y un final, la disponibilidad se caracteriza por sobreponerse a tales límites, pues tiende a lo ilimitado. La disponibilidad no integra la jornada laboral, como hacían las horas extraordinarias. Disuelve la jornada laboral. Como ocurre con el lugar, por la acción del no lugar, la jornada no se borra con la disponibilidad temporal. La pone como algo propio de “otros”: los funcionarios, los irresponsables, dichas ambas categorías con un tono despectivo. La jornada laboral es como las islas etnográficas, claramente delimitada<sup>4</sup>.

Por el momento, la disponibilidad temporal rompe, aun cuando sea parcialmente, con uno de los pilares del capitalismo fundante, como es la separación de espacios y tiempos. Pero, parece atacar a otros, como la propia base racional del capitalismo. ¿Qué tiene de racionalidad capitalista tradicional la disponibilidad temporal? Poco. La disponibilidad temporal es la aseguración frente a la emergencia, una especie de sobreracionalidad que cubre y reconoce las posibilidades de irracionalidad, de seguir con lo no planificado.<sup>5</sup>

---

y no tiempos desconectados de sus contextos inmediatos: pueblos o ciudades en los lugares, tiempo doméstico en el no tiempo, que no permiten hacer otra cosa, ni generan identidad (Augé, 1993: 83). El tiempo de la disponibilidad no genera identidad, más bien la borra a favor de la identidad de la corporación. La disponibilidad parece un no tiempo que camina hacia la promoción en la empresa o la generación de seguridad en el cliente. De ahí que se señale que frecuentemente se está en la empresa, fuera de la jornada laboral, improductivamente, cuando se está cansado o sin ocupación alguna. Simplemente mostrándose la disponibilidad, el estar accesible ante cualquier contingencia, en competencia con los demás que están en la carrera de la promoción, pues la disponibilidad, como los “no lugares”, es individualista, solitaria (Augé 1993: 98). La disponibilidad, en cuanto tiempo sin reloj, siguiendo ahora el término de Castells (2000: 512), parece un tiempo atemporal. Un tiempo que sincroniza la producción desde la desincronización social de sus sujetos. Sin embargo, más allá de las apariencias y el juego retórico, hay que rechazar la idea de un tiempo “no tiempo” o atemporal. Como muestran algunas de las entrevistas realizadas, es un tiempo que desgasta, pues es tiempo de vida. Pero, sobre todo, es un tiempo que impide otros tiempos, como el propio. Donde principalmente aparece su sustancia temporal es cuando la disponibilidad surge como argumento para seleccionar a unas categorías sociales, en lugar de a otras.

<sup>4</sup> Al igual que la isla se ha convertido en la antropología en: “*el lugar por excelencia de la totalidad cultural*” (Augé 1993: 56), la jornada laboral ha sido el tiempo por excelencia de la sociología del trabajo y la economía.

<sup>5</sup> La disponibilidad temporal pone en tela de juicio la organización racional del trabajo, que es una de las bases del capitalismo (Weber, 1979: 9). Lo específico del capitalismo occidental: «la organización racional-capitalista del trabajo formalmente libre» (Weber 1979: 12) parece diluirse con la disponibilidad como dispositivo difuso, que va más allá de los límites de la organización racional. Sin embargo, no podría hablarse tanto de falta de racionalidad del actual capitalismo, como de otro tipo de racionalidad. La disponibilidad temporal, como otras concreciones laborales de la flexibilización (trabajos precarios, externalizados, autónomos ficticios, etc.), parece responder a una estrategia de racionalización, entre cuyas ventajas esenciales se encuentran la reducción de costes laborales y el depósito de los riesgos sobre las espaldas de los empleados (Beck 2000: 99).

## 4 La formación social de la disponibilidad

La disponibilidad temporal de los empleados y ofertantes de servicios parece crecer en un sistema productivo caracterizado por el flujo constante, que tiene en la globalización y la instantaneidad sus características más relevantes<sup>6</sup>. Con la globalización, casi cualquier movimiento económico en el mundo, con relativa trascendencia, repercute en el resto del mundo con notable rapidez, reforzado por la acción de las comunicaciones electrónicas. Movimientos que tienden a exigir respuestas inmediatas. Más si se tiene en cuenta un contexto dominado por la especulación financiera y la notable dependencia de las empresas, especialmente de las grandes corporaciones, de los movimientos financieros. La ubicuidad se ha establecido en el centro del modo de producción. La disponibilidad temporal es un compromiso, una defensa corporativa, en un sistema económico dominado por el funcionamiento en tiempo real, atravesado especialmente por el flujo de los mercados financieros. Como señala Luhmann (1996), se observa cómo confianza y desconfianza se alimentan mutuamente. La desconfianza en el entorno hace más necesaria la confianza interna, lo que, a su vez, deriva en un aumento de los controles de tal confianza.

La flexibilidad en los procesos productivos y en el uso de sus factores y elementos, la intensificación en la gestión del tiempo (Bañegil y Miranda, 2001) y la extensión del tiempo de trabajo (Schor, 1994; Carnoy, 2001) son algunas de las respuestas dadas por las organizaciones o, simplemente, por los autónomos a la extensión de la incertidumbre en el entorno. Se establece una época, a la que Lash y Urry (1996: 3) denominan posmodernismo, en la que se acentúa la disponibilidad de sujetos y objetos. Así, Carnoy (2001: 15) habla de ubicuidad de las ochenta horas de trabajo profesional a la semana en la nueva economía, en la que se tiene por paradigma. Por lo tanto, la disponibilidad temporal es la referencia dominante en algunos sectores productivos: nueva economía, profesionales, etc.. No es extraño que, en un trabajo que reivindica la observación de la vivencia subjetiva del trabajo, especialmente entre los jóvenes, se destaque la disponibilidad temporal como uno de sus factores.<sup>7</sup>

El aumento de la necesidad de toma de decisiones y el que éstas se encuentren apoyadas en la gestión de la información, sintetizando parte de lo que se ha denominado sociedad de la comunicación, ha conducido a un aumento de la intensidad laboral de los niveles técnicos y directivos, así como de su número. Ya sea en las propias corporaciones (grandes empresas), ya de manera más periférica en el enjambre de trabajos profesionales (asesorías, gestoras, institutos, etc.). Es a estos nive-

---

<sup>6</sup> Las dos tendencias de la reorganización del proceso productivo en la gran empresa instalada en España, según Martín Artiles (1999), señalan el aumento de dos de los tipos de disponibilidad temporal apuntados: a) nuevas políticas de gestión de mano de obra, entre las que destaca la promoción; b) subcontratación de tareas y servicios, lo que se ha denominado *outsourcing*, dando pie al aumento de los autónomos más o menos reales o aparentes.

<sup>7</sup> Véase la siguiente sentencia del estudio: *"Para unos, la alta cualificación del trabajo que realizan se les convierte en una trampa, que les exige cada vez más. Esto es debido a que en un sistema de organización capitalista postfordista no sólo se les pide que cumplan su tarea, sino que se dediquen activamente a la producción y a la resolución de los problemas que ésta plantea, lo que conlleva una disponibilidad temporal e intelectual sin límites y un proceso simbiótico entre la esfera privada y la pública facilitado por las recientes posibilidades de la tecnología de la comunicación"* (Serrano y otros, 2001: 51).

les, los que conforman los sistemas expertos, en los que se exige, explícita o implícitamente, la disponibilidad temporal., aun cuando no sólo, pues se extiende por toda la amplia balsa de trabajadores autónomos más o menos ficticios, obreros cualificados y semicualificados, que conforman la gama de servicios urgentes durante las veinticuatro horas del día. Por lo tanto, la disponibilidad temporal atañe a sectores productivos en franco crecimiento en los últimos años: directivos, técnicos y profesionales; trabajadores autónomos y el de aquéllos que, en general más cercanos de la economía sumergida que de la regulada, carecen de horarios. De hecho, parece que la disponibilidad temporal en las ocupaciones más subordinadas adquiere las características de referencia. Fuera de los registros, la disponibilidad temporal está más hecha de economía sumergida que de economía planificada, cuando en algunos países occidentales –Bélgica, Italia, España– tal tipo de economía alcanza un volumen más que notable en el conjunto de la producción nacional. Como apunta Castells (2000: 270 y ss.), el incremento en la estructura ocupacional se está produciendo en los niveles más elevados y más bajos, donde podrían ubicarse estos trabajadores autónomos ficticios, en muchos casos producto de reestructuraciones profesionales anteriores<sup>8</sup>, y los que ocupan un lugar en la economía sumergida.

La disponibilidad temporal no se encuentra en los niveles centrales, que son los de la economía planificada, los de la burocracia. En la economía red o en el capitalismo desorganizado, la disponibilidad es, sin embargo, un elemento fundamental, cuya función es sincronizar lo que tiende a la desincronización. La disponibilidad temporal en las corporaciones tiene por finalidad asegurar una unidad de tiempo frente a múltiples tiempos parciales distribuidos, incluso a escala planetaria, pues, siguiendo a Beck: *“la digitalización y articulación en la red (o internetización)” de la economía tienen como objetivo una economía para la cual la capacidad laboral sea una unidad de tiempo real a escala planetaria*” (Beck, 2000: 83). Así, la disponibilidad temporal corporativa, la centrada en la empresa, es una forma de explotación del trabajo, a partir de la garantía de su uso. Garantía del uso intensificado de la mano de obra más cualificada y de mayor confianza para la empresa. Garantía del mayor uso en el menor tiempo vital posible.<sup>9</sup>

Es distinto el tipo de disponibilidad de unos niveles y otros. El de abajo, el de los autónomos más o menos ficticios o de las empresas de servicios no cualificados, es disponibilidad para el cambio de turnos o la llamada urgente del cliente, habitual en las propias corporaciones que han externalizado parte del trabajo de su producción o algunos servicios, como los de mantenimiento. El de arriba no tiene turnos, está menos formalizado y más apoyado en la confianza.

La disponibilidad hacia abajo puede ser extraterritorial, como muestra el teletrabajo. Se trata de una disponibilidad basada en el trabajo a destajo, donde el producto tiempo es reemplazado por la cantidad de productos, con relativa independencia del tiempo usado en su producción. Así, el producto tiempo estalla hacia arriba en

---

<sup>8</sup> Sobre la cultura productiva de estos trabajadores autónomos y la aceptación implícita de la disponibilidad temporal en la misma, oponiéndose así a otras culturas productivas, véase Callejo (1996).

<sup>9</sup> *“Los altos ejecutivos saben muy bien que lo que verdaderamente cotiza son las prejubilaciones de técnicos superiores y directivos de nivel medio-alto”* (Suárez 2001: 14).

el difuso compromiso de disponibilidad temporal del directivo y, hacia abajo, en el número de piezas fabricadas o servicios hechos. De hecho, la concreción de esta disponibilidad bajo contrato de las ocupaciones subordinadas exige el esfuerzo de sincronización por parte de los niveles superiores, encontrándose este esfuerzo más ligado al cargo que al contrato.<sup>10</sup>

Se da así fin a la etapa fordista<sup>11</sup>, en que paralelamente crecían los ingresos y disminuían las horas trabajadas. El equilibrio en el crecimiento de tiempo de ocio y dinero en la etapa fordista (Cross, 1993) parece haber llegado a su fin. Un cambio que no se hace desde la transformación cuantitativa de un tipo de tiempo a otro sino desde la difusa extensión del tiempo de trabajo en el tiempo de ocio a través de la disponibilidad temporal. No obstante, hay algo de continuidad con los años treinta, si, como los dibuja Cross, estos no fueron una edad del ocio sino la articulación de una cultura del trabajo y del gasto. La disponibilidad temporal parece ir en contra de la idea de un ocio extenso, sin ello significar que vaya en contra de una cultura del consumo. Es más, ésta depende del trabajo como de la capacidad de gasto. En parte, la estabilidad de la cultura del consumo explica la relativamente fácil asunción de la disponibilidad temporal por los sujetos. Se está dispuesto a trabajar más para consumir más, aun cuando se tenga menos tiempo propio.

La disponibilidad no es un tiempo de reloj, medible y acumulable, y, por lo tanto, susceptible de pago o sanción.<sup>12</sup> No es el tiempo de reloj sobre el que se establece la disciplina industrial (Thompson, 1995). Tampoco es el tiempo medido, cuyo pago se fragmenta minuciosamente, que describe Bell (1960) en la General Motors de mediados de siglo XX. Es el tiempo disciplinario de la sociedad post-industrial corporatista. Es un tiempo que se extiende y se difumina por otros espacios y tiempos. Puede argumentarse que, al menos en ciertos niveles, la disponibilidad temporal deja cierto horario flexible, en función de los requerimientos del empleado. Ahora bien, como dice Sennett: *“si el horario flexible ha de considerarse como una recompensa [para los trabajadores privilegiados], también coloca al empleado bajo el estricto control de la institución”* (Sennett, 1996: 60). La virtual autonomía se troca en real heteronomía, incorpo-

---

<sup>10</sup> Con la extensión del compromiso de la disponibilidad temporal, se acabaron las horas extraordinarias, tan características del desarrollismo español de los años sesenta. Lo extraordinario pasa a ser ordinario, en este nuevo ciclo del desarrollo capitalista. El coste de trabajo se convierte en un fijo, alargándose casi hasta el infinito, pues se caracteriza por la falta de límite, el tiempo de trabajo. Un tiempo de trabajo en aumento en los niveles superiores de la producción. En un estudio en Estados Unidos (California), dice Castells: *«cuanto más alto el nivel profesional, más prolongada la jornada laboral: mientras que el 29% del total de trabajadores trabajaba más de 40 horas semanales, en quienes estaban en el límite superior de la escala salarial (60.000 dólares y más) la proporción ascendía al 58%»* (Castells, 2000: 328).

<sup>11</sup> En el fordismo, uno de los problemas era cómo usar los beneficios de la productividad, lo que enfrentaba a las partes en conflictos colectivos sobre el tiempo de trabajo. Cuestión que ahora no llega a plantearse apenas, puesto que se queda en cómo alcanzar mayor productividad, bajo la idea de que una globalizada distribución solventa el problema del uso de tal aumento.

<sup>12</sup> La jornada laboral, basada en el tiempo de reloj, tiene un carácter cíclico que parcialmente se pierde con la disponibilidad temporal, que tiende a extenderse sobre una línea del horizonte. Si Pomian (1990) mantiene que todos los tiempos giran en redondo, es difícil dejar de ver los ángulos a la disponibilidad temporal.

rando subjetivamente como propias las solicitudes de la empresa, con lo que conlleva de pérdida de control de la propia vida. Con la disponibilidad hacia la corporación queda en un segundo plano la vida, lo que acertadamente Prieto (1999) describe como imposición de la voz de la competitividad y de la flexibilidad y el silenciamiento de la lógica de la vida.

La disponibilidad no cuenta con el control sobre la mano de obra sino que se apoya en una especie de confianza, como casi todo lo que tiene que ver con el futuro. Los mecanismos de control y exclusión trabajan de manera previa o paralela al otorgamiento de tal confianza. Los prejuicios operan entonces como dispositivo de disciplina, de tal manera que quienes son sospechosos u ocupan un lugar no favorable en los prejuicios, como ocurre con la mujer en los estudios que se verán a continuación, necesitan mostrar más fehacientemente su identificación y compromiso con la empresa. En este aspecto, la mujer, individualizada, necesita separarse de la mujer como colectivo categorizado, con los prejuicios intrínsecos al mismo por parte de quienes tienen la capacidad de decidir, seleccionar y, en definitiva, gestionar las distinciones desde la distinción.

Un dispositivo de disciplina que, bajo el argumento de obtención de objetivos, uno de los apoyos fundamentales que explican la difusa disponibilidad temporal, se extiende por todo el sistema productivo.<sup>13</sup>

Teniendo en cuenta el contexto concreto del mercado laboral general y, en especial, del sector, el carácter disciplinar de la disponibilidad temporal en la empresa es más efectivo donde tal mercado desfavorece a los empleados. Entonces, las muestras de lealtad a la empresa se hacen más necesarias. En aquellos sectores donde la lealtad a la empresa es débil, por tratarse de mercados laborales en constante movimiento y ampliación, como fue recientemente el informático o el relativo a las nuevas tecnologías, el proyecto se convierte en un dispositivo mediador de control que incorpora la disponibilidad de tipo profesional. Así lo muestran Baron, Hannan y Barton (2001) con respecto a las empresas *high-tech* norteamericanas, donde la falta de lealtad a la empresa queda compensada con una importante lealtad al proyecto, que implica el control de pares y control profesional, pues se trata de trabajadores: «*comprometidos con la excelencia en su trabajo y el logro de altos niveles porque fueron profesionalmente socializados en ello*» (Baron, Hannan y Barton, 2001: 967).

<sup>13</sup> «Algunas [empresas], como Ford, Microsoft y General Electric, están imponiendo sistemas cada vez más severos para evaluar el rendimiento de sus empleados y eventualmente deshacerse de los menos productivos. La práctica del llamado ranking forzado persigue aislar al 10% de los trabajadores prescindibles que no cumplan con el objetivo empresarial [...] En EEUU siempre se han utilizado rangos para juzgar al personal, pero la diferencia reside esta vez en que se fija de antemano un porcentaje de personas potencialmente prescindibles, sobre todo ejecutivos medios [...] Los ejecutivos deben rellenar un formulario donde enumeran sus objetivos. 'Aquí nadie controla a nadie' asegura Anne Marie Gattari, portavoz de Ford, 'cada uno es responsable de sus metas' [...] Microsoft, según The New York Times, utiliza la técnica del bote salvavidas como baremo de selección. Elige a los empleados que mejor responderían en una crisis y los reparte en cinco categorías de eficiencia. En octubre, un despacho de abogados interpuso una denuncia por discriminación en nombre de las dos minorías más afectadas por esta valoración: mujeres y negros» (*El País*, 5 de mayo de 2001).

La disponibilidad temporal aparece así ligada a un proyecto<sup>14</sup>, ya sea profesional o corporativo, en los niveles superiores, los que tienden a convertirse en referencia. Parece volverse a etapas preindustriales y conceptos del tiempo premodernos. Si en etapas preindustriales la actividad diaria no estaba orientada por el tiempo–reloj sino por tareas (Lash y Urry, 1996: 227; Thrift, 1990: 106), parece que nos enfrentamos a una desincronización generalizada sólo particular y localmente puesta entre paréntesis por sincronizaciones en función de proyectos o requerimientos corporativos.

La idea de proyecto implica una especie de nueva ética del trabajo, donde se conjugan autonomía de los trabajadores y responsabilidad. Es el trabajador (profesional) el que responde del proyecto y la corporación responde del trabajador. Esto se encuentra también claramente en la pequeña y mediana empresa profesional (publicidad, consultoría), donde la relación con los clientes está personalizada en trabajadores (profesionales) específicos, con el peligro para la empresa de que éstos cambien de empresa u organicen la suya.

La identificación entre proyecto y trabajador permite articular, a la vez, autonomía de éste y un control de la empresa que no pasa por el reloj. El proyecto se introduce subjetivamente en los trabajadores (Cohen, 2001: 53). Al trabajador–técnico o directivo– se le confía una responsabilidad mayor, hasta convertirle en auditor directo de su implicación en la empresa. No es extraño que el estrés psíquico sustituya al cansancio físico como una de las penalidades del trabajo (*ibid.*: 17). Si el autocontrol, producto de la socialización profesional, no es suficiente, los otros –clientes o colegas– se convierten en fuentes de presión en el proyecto y el trabajo en equipo. Los otros son el infierno que sustituye al jefe. Pues bien, el trabajo en proyectos (técnicos, profesionales, directivos) y tareas específicas (otros trabajadores), en cualquier lugar y momento, es la base del carácter funcional de la nueva empresa (Carnoy, 2001: 98).

## 5 Aproximaciones empíricas

La disponibilidad temporal hacia la corporación llega a adquirir el carácter de lo explícito entre los directivos de la misma. No se puede acceder a la promoción a tales niveles productivos sin la aceptación de la disponibilidad. Pero, como se ha señalado, la disponibilidad implica confianza, lo que lleva más allá de la firma de un compromiso por parte del empleado que accede al puesto directivo. La confianza, por parte del sistema experto que selecciona, en la concreción de la disponibilidad por parte del seleccionado o la persona candidata a la selección. Una confianza, cabe recordarlo, apoyada también en percepciones estandarizadas. Es aquí donde aparece el atributo de disponibilidad temporal como un criterio para la exclusión de un sector de las posibles candidaturas, las de las mujeres, a la selección para puestos directivos en la corporación. Una exclusión que también se viste frecuentemente de autoexclusión. Los trabajos recogidos han tenido lugar durante los tres últimos años y tienen en común: a) un apoyo fundamental en prácticas cualitativas de investigación social, lo que ha permitido la salida de los

---

<sup>14</sup> El concepto de proyecto se inserta en la lógica de la competitividad a partir de otros conceptos, como el de 'coaching', donde la competencia deportiva se encuentra como horizonte de la competencia entre equipos de directivos de distintas o de la misma empresa. Sobre la definición de *coaching*, véase Gautier y Vervisch (2001), donde esta nueva disciplina tiene por objetivo convertir al directivo en un campeón, siguiendo sus propios términos.

registros oficiales de las relaciones laborales; y b) el lugar principal entre los objetivos de la observación de los procesos de promoción a puestos directivos, ya sea en una actividad específica, como la periodística, ya en general, tomando como referencia empresas del ámbito privado. En este segundo elemento, constituyendo un tercer elemento en común, se parte de la hipótesis de que se encuentran factores y, en especial, representaciones sociales que desfavorecen a la mujer en tales procesos de promoción. Ello explica el relativamente escaso porcentaje de mujeres que ocupan la categoría de directivos, especialmente en empresas privadas, incluso en sectores altamente feminizados, como el relativo a los medios de comunicación. Puede hablarse así de segregación promocional o lo que Teresa Torns denomina segregación ocupacional vertical, que califica como: “*verdadero núcleo duro de las desigualdades de género para las mujeres ocupadas*” (Torns 1999: 155), de manera que las mujeres tienen escasa presencia en los puestos de ejecución y dirección de las empresas.

### 5.1. La división en los medios de comunicación

En las empresas mediáticas españolas se constata una amplia presencia de mujeres, pudiéndose considerar uno de los sectores profesionales predominantemente privados – no pertenecientes a lo público o la Administración– más feminizados. Sin embargo, la proporción de mujeres que ocupan puestos directivos en tales empresas es escaso, desproporcionadamente desigual con respecto a la relación varones–mujeres en las redacciones. Por ello, una parte del estudio patrocinado por el Centro de Investigaciones Sociológicas (estudio nº. 2.306) y coordinado por Marisa García de Cortázar y María Antonia García de León (2001), sobre la profesión periodística, se centró en tal desigualdad. Para ello, se realizó una encuesta autoaplicada a 660 periodistas de medios escritos, audiovisuales y agencias de información que tuviesen personal bajo su responsabilidad, de los cuales el 83% eran varones. Asimismo se realizaron veinte entrevistas en profundidad, especialmente centradas en su trayectoria, de veinte periodistas con un número suficiente de años en la profesión y cargos relevantes en la misma. Las entrevistas se distribuyeron entre nueve varones y once mujeres.

Uno de los primeros datos que destaca del estudio es que 66% de los consultados mantiene que la disponibilidad horaria es un factor que influye mucho para ascender dentro de la profesión. Un 28,8% opina que es un factor que influye bastante. Tan solo un 5% mantiene que influye poco o nada. De hecho, entre los factores consultados (inteligencia, tener dotes de dirección, simpatía, brillantez, saber trabajar en equipo, buena presencia, facilidad para las relaciones sociales, tener influencias familiares, disponer de buenas fuentes informativas, ser mujer, ser hombre, audacia, rapidez o capacidad organizativa) es el que concentra mayor proporción de respuestas en la categoría de mucha influencia. Los siguientes factores son, lo que da valor de su peso relativo: saber trabajar en equipo y disponer de buenas fuentes informativas, con un 49,5% y 49,2% de consultados que han optado por la categoría mucha influencia. Es decir, la diferencia es notable.

Centrados ya en las diferencias según el género, el 81,5% de los consultados opina que son pocas (60,5%) o muy pocas (21%) las mujeres que ocupan cargos o puestos de responsabilidad en la profesión periodística. Por lo tanto, se reconoce el valor de la disponibilidad temporal y la escasa presencia de la mujer en puestos de responsabilidad. Ahora se trata de observar hasta qué punto ambos aspectos se

encuentran relacionados.

En la comparación entre varones y mujeres, los consultados mantuvieron que la mujer tiene más: capacidad organizativa (29,2%), ambición e interés (26,6%), dedicación (18,9%), preparación periodística (14,3%). Atributos en los que la proporción de quienes opinan que se tienen por igual por varones y mujeres es siempre mayoritaria. Sin embargo, en uno de los atributos se opina que la mujer los tiene en menor medida que el varón: apoyo por parte de las empresas (66,7%) y, en otro, la disponibilidad horaria, son similares las proporciones de los que opinan que es igual entre varones y mujeres (47,3%) y la de los que opinan que es menor en el caso de las mujeres (47,1%). Sólo un 4,1% mantiene que la disponibilidad de horario es mayor en el caso de las mujeres que en el de los varones.

Una de las principales ventajas de los hombres periodistas sobre las mujeres para desempeñar la profesión y, por lo tanto, para la promoción en la misma, se encuentra en la disponibilidad horaria. Mientras que el 42,8% de los consultados mantiene que no hay ninguna ventaja específica de los varones sobre las mujeres para tal desempeño, en una pregunta multirrespuesta; el 30% señala la tradición masculina de la profesión y el 24,2% la disponibilidad horaria. Después quedan: menos responsabilidades familiares (13,8%) y las características personales de los hombres (12,1%).

Si se tienen en cuenta los resultados de otros estudios exploratorios sobre la profesión, como los de Ortega y Humanes<sup>15</sup>, contrasta el lugar relativo de la disponibilidad horaria cuando se trata de abordar los factores que influyen para ser un buen periodista<sup>16</sup>. Volviendo al estudio del CIS, las entrevistas en profundidad, entre profesionales que han alcanzado cierto éxito y ubicadas en su trayectoria, no han dado un papel tal relevante a la disponibilidad temporal y su carácter discriminante. Hubiera significado una especie de autodesvaloración, donde el éxito hubiera quedado explicado por la subordinación a la empresa por parte de los entrevistados. Aún así, las referencias a la disponibilidad temporal tienen un lugar notable. Entre las mujeres entrevistadas, se reconoce que la soltería y, por tanto, la disponibilidad, ayuda a la promoción profesional<sup>17</sup>. Así, cuando se tienen hijos, hay que decidir, pudiéndose sacrificar la vida familiar a favor de seguir la carrera en la empresa:

---

<sup>15</sup> Félix Ortega y María Luisa Humanes: encuesta a 190 estudiantes de segundo y cuarto de Periodismo de la Universidad Complutense y la Universidad Pontificia de Salamanca, con trabajo de campo en la primavera de 1999.

<sup>16</sup> De los 190 estudiantes de periodismo abordados (67,9% mujeres) en las universidades Complutense y Pontificia de Salamanca en el año 1999, el 83,2% mantiene que la disponibilidad horaria influye bastante o mucho, quedando detrás de factores como: facilidad para las relaciones sociales, disponer de buenas fuentes, conocimientos, audacia, inteligencia y rapidez. Es decir, parece que la disponibilidad horaria no sería tanto una exigencia excluyente para el ejercicio de la profesión, como para la ocupación de puestos directivos, derivado del "reconocimiento" de ser "buen periodista".

<sup>17</sup> «Yo es que como he sido soltera, pues, a lo mejor he tenido una disponibilidad. Yo reconozco que eso algo ha facilitado. Quiero decir que yo no he tenido que ir a recoger a los niños al colegio. Entonces, si algún día había que quedarse un poquito más, pues, bueno, yo no tenía problemas para quedarme» (Directiva de radio pública), «Pues sí, sí, sí, sin niños. O sea que por ahí bien, porque para este trabajo la gente casada y con niños sobre todo lo pasan mal porque...» (Directiva de radio privada).

«Digo que es una desventaja porque [el compañero] entiende con mucha dificultad la dedicación de un periodista a su profesión y aquí yo soy muy radical. Entiendo que el periodismo casi, casi es como el sacerdocio y que un periodista las 24 horas del día. Y yo lo he tratado de llevar a la práctica de compatibilizar todo con.. algo que me importa a mí mucho que es, naturalmente, mi vida familiar, las responsabilidades familiares, la educación de mis hijos y el tener a mis hijos porque me encantan mis niños.» (Directora de programa de radio privada)

La compatibilidad se consigue a partir de contratar la disponibilidad horaria de un servicio personalizado (servicio doméstico) o un servicio experto (guardería)<sup>18</sup>. Con el servicio doméstico, la disponibilidad de las mujeres de arriba se articula con la disponibilidad de las mujeres de abajo en la vuelta del servicio doméstico, como subraya Luttwak (2000: 150). La disponibilidad del servicio doméstico que pone en juego el enfrentamiento entre la confianza personalizada, en el servicio, del que se tiende a desconfiar entre las clases medias, y la confianza en los sistemas expertos, como la guardería, sobre los que estas capas siguen manteniendo la confianza. Ahora bien, la necesidad de disponibilidad temporal y, por lo tanto, de confianza, supera los límites habitualmente establecidos por los sistemas expertos, como las guarderías, que mantienen alguna regulación temporal. Por otro lado, las familias que carezcan de estos recursos –servicio doméstico, familiares de apoyo o servicios expertos– estará abocados igualmente a la flexibilidad; pero, como subraya Carnoy (2001: 137), de un modo menos sostenible, o con el sacrificio de una de las partes de la familia, lo que atañe a su totalidad.

El estudio también ha puesto de manifiesto cómo la disponibilidad temporal se convierte en una manifestación de la diferencia entre géneros y, a la vez, en una estrategia de diferenciación, más allá de su efectividad pragmática de cara al trabajo profesional:

«Ellos les dedican mucho tiempo, incluso más del necesario. Los hombres, yo siempre he dicho, que, en una reunión, los hombres la pueden alargar innecesariamente tres horas, o sea, cuando la decisión se puede tomar en media hora, ellos la pueden alargar [...] donde ellos están a gusto normalmente es fuera de casa y nosotras donde estamos a gusto es en casa.» (Presentadora de TV)

Como aparecía en la comparación de estudios cuantitativos, la disponibilidad temporal aparece más como un criterio para la promoción, que para el ejercicio de la profesión. Incluso en una profesión tan aparentemente atravesada por lo inmediato y la incertidumbre como la periodística. Nos encontramos con la disponibilidad horaria como un argumento y, en especial, como un argumento discriminante:

<sup>18</sup> ¿Cómo lo organizaba?, con ayuda, naturalmente, con ayuda de una chica, con la ayuda fundamentalmente de las guarderías cuando los niños eran pequeños. Entendía a veces que los problemas que daba el servicio doméstico, para que no incidiera tanto en la vida profesional, salvo la enfermedad de los niños, estaban mucho mejor en una buena guardería que en casa, con una chica que no conoces y tal..., empecé a tener los primeros problemas de servicio doméstico» (Directora de programa de radio privada).

«yo recuerdo al imbécil de XX, cuando yo le fue a pedir trabajo en El Independiente, cuando se hizo El Independiente, un comentario que él no sabe que yo lo oí, que fue: 'aquí está la X, la X, con los biberones, con los biberones'».» (Mujer periodista de TV)

Reafirmado por las propias manifestaciones de los varones entrevistados:

«es una de las profesiones menos reguladas en cuanto a horarios de trabajo, es una profesión que exige por lo menos una actitud y una disponibilidad [...] en materia de horarios, de disponibilidad horaria, gente que esté dispuesta a asumir cualquier horario, cualquier viaje. Yo creo que la realidad, puede que lamentablemente, insatisfactoria, etc., pero en fin, la realidad, es que todavía muy probablemente en el esquema familiar de esta sociedad, aunque la mujer trabaje, es sobre la mujer sobre la que sigue descansando una parte muy importante, digamos es que puede ser, no sé, la continuidad, el mantenimiento de la estructura doméstica.» (Director de diario)

La disponibilidad temporal se opone a la regulación, superándola, como la realidad supera a lo políticamente correcto en el discurso. La referencia a la realidad justifica la propia realidad, frente a las posibilidades de su transformación. A pesar de señalar tal contexto, son las propias mujeres las que quedan dibujadas autoexcluyéndose de la promoción, de la opción a cargos en los que la disponibilidad temporal es requisito implícito. Lo que interesa remarcar del siguiente fragmento discursivo es cómo se *individualiza*, pasando a ser considerada como una cuestión personal, lo que forma parte de las condiciones de una estructura social. Ahora bien, es una individualización generalizada al conjunto de las mujeres:

«desde luego, a partir de redactores jefes, esa disponibilidad forma parte prácticamente de las condiciones previas. Sí, yo me he encontrado con casos en los que no les ha interesado, pues por razones personales, y en cambio no me he encontrado con ningún varón que me haya planteado un argumento de esa naturaleza para rechazar un puesto.» (Director de diario)

«... al final se ven obligadas digamos a trabajar menos. Tengo que decir, vamos a elegir o a trabajar menos o incluso también una cosa que es horrible digamos a estar temporadas fuera por culpa de los hijos.» (Director de diario)

El discurso políticamente de los varones directivos acaba rompiéndose, aun cuando sea con recursos que intentan frenar el impacto de la recepción, como el “una cosa que es horrible, digamos”. Se trata de discursos conscientes que llevan a selecciones y gestiones de las distinciones conscientes.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> “A la hora de tomar una decisión, pues uno tiende, de forma más o menos consciente o inconsciente, a inclinarse preferentemente por varones en lugar de mujeres. Yo sí que creo que subsiste todavía algún tipo de prejuicio en la promoción, digamos dentro de la jerarquía del periódico, de mujeres» (Director de diario), «Tengo ahora un problema, tengo mi delegada en Madrid, es una mujer que ha tenido un hijo ahora y que, ahora, me plantea que quiere estar unos años, digamos o sin hacer nada o con un horario muy recortado, etc., y yo ahora voy a tener, y lo digo sin la menor... o sea, me gustaría ser bien entendido» (Director de diario, 1.3). «Sí, han sido hombres [los seleccionados]. Lo intenté con una mujer y no me fue posible, con una subdirección de informativos / ¿Por qué? (entrevistadora) / Precisamente por la dedicación que les pedía.» (Director de TV)

La representación de la distribución de la disponibilidad temporal hacia el trabajo y la empresa se convierte, en el caso de la profesión periodística, en un dispositivo discriminante. Algo que también se encuentra en otras profesiones y sectores, como señalan los otros dos estudios que se presentan a continuación. Aquí adquiere una especial característica, la disponibilidad temporal para la profesión de los varones, lo que puede llevar a la promoción y al éxito, se apoya en la disponibilidad temporal para el trabajo doméstico de sus compañeras:

«Cuando ya nació el primer hijo y como yo me metía catorce horas, con los horarios al revés que tenemos los periodistas, donde no hay fines de semana, nos planteamos qué hacíamos con nuestro hijo o con los que pudiesen venir. Mi mujer fue extraordinariamente generosa. Dijo: 'Bien, yo dejo de trabajar, porque esto es una familia'. Y ha sido, sigue siendo, una gran puntal ¿no? [...] O sea, ha hecho una renuncia profesional extraordinaria, porque ella que era de una familia extraordinariamente acomodada, que ha estudiado en París, en Bruselas, en Londres, que domina idiomas, hizo una carrera universitaria brillantísima y todo esto, pues lo dejó todo.»  
(Director de diario)

Si no es la mujer la que cambia la vida profesional por la doméstica, la relación se tensa y acaba por romperse, como indica la siguiente declaración que justifica un divorcio: «Diez años y medio. No, yo creo que ahí ha influido más el trabajo. Ella estaba muy saturada de que yo trabajara tanto» (Directivo de agencia de noticias). Con escaso rubor, se afirma que es la mujer la que tiene que cambiar para llegar a un papel más dominante en la vida profesional: «.. al modificar su rol familiar, su subordinación o su dependencia, digamos en su vida personal, está ganando terreno para llegar al mercado laboral en igualdad de condiciones» (Director de diario).

La sincronización del entorno por parte de quienes son sus principales seguidores, los periodistas, exige disponibilidad temporal de éstos; pero sólo es posible concretarla desde la exclusión, ya sea del mercado matrimonial (soltería), la maternidad (sin hijos) o directamente de la mujer de los puestos donde se toman decisiones.

## **5.2. Estudio de la comunicación en el mando**

Dentro de las múltiples dimensiones que atraviesan la relación entre mujer y poder en las organizaciones, el equipo de investigación formado por Martín, Gómez y Callejo se centró en la dimensión comunicativa. En cómo el lenguaje trabaja para favorecer o impedir el ejercicio del poder, y el acceso al mismo, de unos sectores sociales y otros. El estudio fue patrocinado por el Instituto de la Mujer. Por lo tanto, se centraba en la observación del lugar de los aspectos comunicativos en los procesos de promoción dentro de la empresa, aun cuando también se recogieron referencias de los procesos en el ámbito de la Administración.

Se tenía la fundada sensación de que la comunicación, y, en especial, el lenguaje, eran una fuente explicativa clave de la exclusión de la mujer de los puestos directivos de organizaciones y empresas. Las diferentes concreciones de la comunicación y el lenguaje generaban estereotipos que se convertían en obstáculos

para el acceso de la mujer en tales puestos.<sup>20</sup>

Cuando se aborda la promoción de la mujer a puestos directivos en las organizaciones empresariales, se rescata la presencia de tópicos, en cuanto tradicionales, en los discursos recogidos. Tópicos que muestran tanto el uso de argumentos inmediatos en contra de la mujer, en cuanto compiten con ella en la promoción, como el mantenimiento de la representación de su ubicación social fuera del ámbito laboral, reduciéndola al ámbito doméstico.

En la mayor parte de los aspectos abordados antes –formación, capacidad de comunicación, capacidad de organización y trabajo– la mujer quedaba ubicada en el exceso cuando se afronta su representación en las organizaciones productivas en general y, en especial, cuando se la sitúa en posiciones de mando. Sin embargo, la excepción a tal exceso se encuentra en la disponibilidad temporal hacia la organización. Entonces, lo que se destaca es su escasez. Es decir, la obligada disponibilidad temporal al trabajo y la responsabilidad doméstica (los niños), se convierten en opuestos y, en definitiva, en falta de disponibilidad hacia la organización. Para el varón, los términos se invierten, el rechazo a la asunción de disponibilidad para las tareas y responsabilidades domésticas se convierte en amplia disponibilidad para la organización y, por lo tanto, mayores facultades para la promoción. Como dice Patricia Hewitt: *“el tiempo que los hombres emplean en trabajo remunerado determina el tiempo que tienen para sus familias; el tiempo que las mujeres emplean en sus familias determina la cantidad de tiempo de que dispone para el trabajo remunerado”* (en Prieto y Ramos 1999: 484). La diferencia la tienen en cuenta los responsables de recursos humanos de las organizaciones:

...se incorporan muchas menos mujeres que hombres y en principio en los equipos funcionan mucho mejor cuando hay de todo, es decir, cuando más o menos hay el mismo número de mujeres que de hombres, pues, es igual ¿no?. Lo que ocurre es que al final las mujeres nos están dando muchísimos problemas. También a lo mejor porque somos un departamento un poco especial... [...] Pues tú te encuentras con que contratas *trainings* con 25 años y de momento todo es ma-

---

<sup>20</sup> Durante este primer año, los métodos utilizados han sido dos, correspondiendo a distintos tipos de material: a) Análisis de los discursos presentes en los materiales formativos que dos de las más grandes escuelas españolas de negocios, una de carácter público y otra de carácter privado, utilizan en sus cursos. Sobre todo, la documentación destinada a dar cuenta de las formas de dirección y mando. Tal análisis ha seguido como criterio principal el del género; b) Análisis de los discursos producidos por diez entrevistas a distintos agentes insertos en el proceso de selección de mandos y directivos: responsables de recursos humanos, de formación de seleccionados y personas que se encuentran en situación de acceder a puestos de responsabilidad. Para la realización de estas entrevistas se tuvieron en cuenta los siguientes elementos: establecimiento de un guión aplicado de forma flexible durante las mismas; la duración media de las entrevistas se encuentra alrededor de una hora; con la finalidad de que no hubiera contaminación previa, se utilizaron los servicios de captadores profesionales para concertar la mayor parte de las entrevistas; el género del entrevistador ha sido, en casi todas ellas, el mismo que el del entrevistado; c) Cuatro reuniones de grupo y veinte entrevistas a personas que han estado o estaban inmersas en procesos de selección a puestos directivos, de manera que, en la mayoría de los casos, se trataba de técnicos. El diseño de las reuniones de grupo queda sintéticamente identificado como: mujeres con puestos directivos en la Administración o empresas públicas; mujeres con puestos subordinados en el sector privado, con mujeres como jefas; varones en puestos subordinados y mujeres como jefas, en el sector público y privado; y varones directivos, la mayoría en el sector privado.

raviloso, pero pasan tres años y la gente pues empieza a casarse y ya hay muchas mujeres que, en el momento en el que se casan, te empiezan a decir que no quieren viajar pero bueno es que, ya cuando tienen niños, es absolutamente imposible. Entonces, ¿cuál es el problema ahí? El problema es, o sea, el problema de que una mujer te diga que ya no puede asumir determinadas responsabilidades, es que a lo mejor ha llegado ya a un nivel salarial en el que es imprescindible que asuma esa responsabilidad salarial ¿Por qué? Pues porque sí, es decir, porque si está ganando un sueldo que requiere una dedicación determinada, pues la requiere. Entonces, no puede decir en un determinado momento: 'pues no yo ya me he casado, yo ya me quiero dedicar pues a salir un poquito antes... [lo dice imitando voz de mujer, tendiendo a su caricaturización]. Búscame algo, búscame alguna salida' [...] es muy problemático y si te lo hace una o dos, pues no pasa nada porque les encuentras una salida, pero, claro, si el volumen de mujeres que tienes es muy grande, pues es un problema, es un problema..."

(Entrevista a varón, responsable de recursos humanos en una entidad financiera.)

La diferencia en el poder de la organización según el género produce un orden comunicativo particular destinado a reproducir la diferencia. El único freno a tal circularidad parece venir del cambio de orden comunicativo que se producirá en el momento que la diferencia<sup>21</sup> entre varones y mujeres en la organización deje de ser jerárquica, según se propone<sup>21</sup>. Una diferencia previa genera, en la selección, otra diferencia. Se conecta así con la referencia teórica al lugar de la disponibilidad temporal como reproductor ampliado de las diferencias (Bateson, 1990: XXIV). Si dividimos entre varones disponibles para el empleo laboral y mujeres disponibles para el trabajo doméstico, se derivará otra diferencia en función de qué género está «aquí» en función de su mayor disponibilidad laboral y cuál en función de compensar o evitar su menor disponibilidad para el trabajo doméstico, como se deduce de ciertas visiones de la mujer profesional, y, en definitiva, quién está legitimado a mandar en la empresa, puesto que se le supone disponibilidad absoluta, y quien no, puesto que se pone en duda su disponibilidad. Desde este punto de vista, hay que establecer que el sistema tal vez requiera acción, siendo donde se encuentra la profunda demanda de líderes; pero la organización sigue requiriendo principalmente disponibilidad.

El orden comunicativo explica parcialmente las enormes dificultades para que las mujeres alcancen posiciones relevantes en la empresa y, en definitiva, sean aceptadas como directivas, tanto por parte de los subordinados, como por parte de los directivos varones. Pero este orden comunicativo ha de ser explicado en función de las relaciones de poder entre géneros en una sociedad, como la española, que sigue adjudicando la

<sup>21</sup> "Vamos al tema personal. Mi mujer es ingeniero de caminos, es un mundo totalmente de hombres. Bueno, pues entonces es un mundo en el que los clubs de carretera, y como aquí no hay ninguna mujer, los club de carretera se nutren de cantidad de ingenieros de obras y cosas de estas. Ella es ingeniera. Entonces se van a dos tipos de comidas: las comidas donde va ella y las comidas donde no va ella. Quiero decir, te estoy hablando de ahora, del año 2000, no te estoy hablando de hace 15 años. Que está cambiando, desde luego, cada vez hay más ingenieras. Cuando haya de cada 100 ingenieros 50 ingenieras y 50 ingenieros, pues cambiará." (Grupo de varones directivos)

responsabilidad, en exclusividad, del trabajo doméstico a la mujer, y del trabajo remunerado al varón. Respectivamente, varón y mujer «ayudan» en los ámbitos de «responsabilidad» del otro. La cuestión surge cuando uno de los sujetos de la relación, la mujer, prefiere dejar de «ser ayudada» y «ser meramente ayudante», para entablar relaciones de igualdad con el otro género. Entonces, los conflictos explotan, aun cuando queden encerrados en el campo de lo doméstico, y las resistencias tienden, a la vez, a evidenciarse y reforzarse, como ocurre en el ámbito laboral. ¿Quiere esto decir que la relativa escasez de mujeres en puestos directivos en la sociedad española se mantendrá mientras no se modifique la cultura de división de tareas en el ámbito doméstico? Parcialmente sí; pero ello no podría significar la asunción de que nada puede hacerse en el propio ámbito laboral. Alcanzar tal conclusión sería aceptar esa especie de fatalismo cultural frecuentemente presente en los discursos de los varones, recogidos en el estudio, que señala que se trata sólo cuestión de tiempo la existencia de más mujeres en puestos de responsabilidad en la empresa. Tal conclusión práctica de la inacción refuerza el realismo de lo existente, reforzando, a su vez, la matriz de lo que en el estudio se ha denominado orden comunicativo, es decir, las relaciones de poder entre género actuales, en cuanto ordenan la comunicación.

Tanto en la exclusión de la mujer para la promoción a puestos directivos, como en la falta de asimilación de la misma con el liderazgo y el mando en la empresa, o la propia exclusión del orden comunicativo dominante en la empresa que soporta ésta, parece latir de manera ostensible la misma exclusión de la mujer del empleo remunerado. De hecho, se la sigue achacando menor disponibilidad temporal para dedicar a la organización, debido a que «aprecia» otras cosas de la vida; pero, también, porque su lugar en la división de funciones en el ámbito de la pareja, donde las relaciones de género se enfrentan directamente, sigue apareciendo en el hogar. Así, la exclusión de la mujer de los puestos directivos en las organizaciones empresariales puede considerarse consecuencia de una división matricial, en la que la mujer es ubicada en el espacio y las tareas domésticas, donde el varón queda remitido a «ayudar»; mientras que éste es ubicado en la responsabilidad máxima de la obtención de los ingresos familiares, donde la mujer «ayuda» con los suyos.<sup>22</sup> Representación que no sólo la excluye de la promoción sino, indirectamente, de la propia relación laboral<sup>23</sup>. Una falta de disponibilidad horaria que se convierte en falta de disponibilidad hacia la empresa y el trabajo, terminándose por ubicar, en el discurso masculino, en una forma distinta de ser de la mujer, de manera que es la que se autoexcluye, como se veía en el anterior estudio de

---

<sup>22</sup> La mayoría de la gente que coge trabajos a media jornada, son mujeres ¿por qué?. Pues, porque de alguna forma están pensando. Así, a lo mejor complemento los ingresos de la casa, pero me puedo dedicar a mi familia, o a la casa, o lo que queramos llamar. Siempre como el principal soporte de la familia.” (Grupo de varones subordinados)

<sup>23</sup> “Lo que ocurre es que si en la empresa privada tienes que reducir un puesto de trabajo de un hombre y una mujer. A la hora de tener que echar a uno, vas a echar a la mujer antes que el hombre. Yo, conozco ya tres o cuatro casos, que entre la mujer y el hombre han tenido ya que unificar los dos puestos y se ha quedado el hombre, a la mujer le han echado... // Pero, yo creo que eso es una cuestión un poco sociológico. Porque la empresa se planteará que una mujer siempre tendrá el marido, que al menos puedan comer. Mientras que un hombre es el cabeza de familia...// Es un poco la teoría machista... // Él sabe que el que atiende la casa es el hombre y la mujer trabaja para...” (Grupo de varones subordinados)

los periodistas. Discursos que son utilizados por seleccionadores –sistemas expertos– y candidatos a la selección para excluir a la mujer de la promoción. Discursos de la exclusión que tienen en la disponibilidad un apoyo importante. Las mujeres quedan excluidas de la promoción porque se autoexcluyen, porque, a su vez, no están dispuestas a concretar la disponibilidad temporal.

### **5.3. El techo de cristal**

El último de los estudios aquí referidos responde al título «La valoración de las capacidades de las mujeres postgraduadas para puestos directivos en la empresa», realizado por encargo de la Escuela de Organización Industrial, bajo la dirección de Concepción Gómez. La investigación empírica fue llevada a cabo en mayo de 2001, desde la perspectiva metodológica cualitativa, mediante cuatro grupos de discusión y ocho entrevistas. Grupos: Técnicos de Madrid, Directivos de Madrid (nueva economía), Técnicos mandados por mujeres (Sevilla), Trabajadores subordinados mandados por mujeres (Sevilla) y Directivos de Valencia. Entrevistas a personas en promoción y responsables de recursos humanos: tres en Madrid, tres en Valencia (incluye entrevista headhunter) y dos en Sevilla.

A la pregunta sobre los aspectos que se toman en cuenta en la selección a puestos directivos, la mayor parte de los consultados han manifestado que apenas se tienen en cuenta aspectos como la capacidad de dirigir equipos o la capacidad de decisión. Es decir, parte de lo que aparece en la construcción ideal del directivo, según sus discursos, apenas tiene un papel en el proceso concreto de selección. Se reconoce que desempeñan un lugar estratégico a posteriori; pero apenas cuentan para la selección.

Ocupan un lugar importante la experiencia en la empresa, el grado de identificación con la cultura y proyectos de la misma, la capacidad comunicativa (tanto hacia dentro, otros empleados; como, sobre todo, hacia fuera: clientes) y la disponibilidad, tanto temporal como para viajar. En este último aspecto es donde la mujer es situada en desventaja con respecto a los varones. Si se tiene en cuenta que habitualmente, salvo en grandes empresas con fuerte control sindical sobre los niveles directivos inferiores, no se trata de una selección abierta, sino de una preselección por parte de la empresa de los posibles candidatos, la representación de la posible (falta de) disponibilidad temporal y de movilidad de la mujer puede llegar a excluirla.

Con relación al anterior estudio referido sobre la comunicación en el mando, se aprecia una ligera mayor apertura a la aceptación de la mujer como directiva, especialmente entre los varones subordinados. No obstante, las resistencias siguen siendo importantes. En lo que aquí respecta, el atributo de disponibilidad temporal –ausencia de disponibilidad temporal de las mujeres hacia la empresa– se convierte, junto al denominado, por los participantes en la investigación, “machismo” de las generaciones con más edad de los directivos actuales, en una de las principales razones argumentadas de la escasa presencia de mujeres en puestos directivos, aun cuando se la reconoce una mayor formación y preparación. Es más, los problemas de comunicación entre varones y mujeres, que aparecieron en el anterior estudio, parecen tener un menor peso. Pero destaca el lugar de la disponibilidad temporal como argumento racionalizador principal. De hecho, si los varones consultados no se identifican con las actitudes machistas de los que se considera

generación adulta de directivos en fase de desaparición, tienden a hablar desde el lugar de la empresa, desde la racionalidad empresarial cuando utilizan el argumento de la disponibilidad horaria, adquiriendo éste el carácter de facto, de hecho, frente al carácter meramente “actitudinal de las viejas generaciones de directivos”<sup>24</sup>.

El relativo peso alcanzado por la atribución de una menor falta de disponibilidad de la mujer a la empresa parece derivar de la propia desconfianza empresarial hacia la misma. Los compañeros, incluso los directivos, remarcan que suelen ser las mujeres las que permanecen hasta más tarde en la empresa, siendo más responsables de su trabajo, de tal manera que no dejan la oficina hasta que no lo acaban. Sin embargo, esta información individualiza a tales mujeres: no son mujeres “normales”, sino una especie de casos especiales dentro de las mujeres. No sirven para generalizarse sobre el género.

Al argumento anterior se contraponen la «preferencia» de las mujeres por el trabajo en la Administración Pública, donde el horario está marcado. Se subraya así su escasa disponibilidad hacia el trabajo en la empresa, ya sea por condiciones externas, ser las responsables del trabajo doméstico, ya por decisión propia, por una opción por un estilo de vida. Se llega así nuevamente a la conclusión que “así es la mujer”.

El diálogo sigue. Los contraargumentos a lo anterior ponen de relieve, apoyados en referencia a la experiencia, que las mujeres no suelen necesitar alargar la jornada laboral, pues se les atribuye un mayor orden y planificación en el trabajo, lo que no requiere exceder el horario prefijado. Algo que no suele ocurrir en el caso de los varones, según se afirma.

Ahora bien, la disponibilidad del directivo no está sujeta a horarios y planificación de las tareas. Esto se supone que es parte del trabajo técnico. La disponibilidad del directivo es precisamente a lo que no está planificado, a lo urgente, a lo imprevisto. Una disponibilidad que está basada en la confianza, por parte de la empresa, en que el empleado-directivo responderá cuando y donde haga falta. Es aquí donde los vínculos familiares de la mujer aparecen con posible más fuerza que los vínculos con la empresa, especialmente si se tienen hijo.

Incapacidad para identificarse totalmente con la empresa que parte de la confianza previamente depositada en la misma. La mujer es representada como un elemento distante, analítico y reflexivo, incapaz de identificarse totalmente con algo distinto, que no sean sus hijos y su familia. Por lo tanto, lejos de la confianza empresarial o profesional. Se conjuga así la mayor capacidad para conseguir objetivos propuestos y la menor identificación corporativa. El cuerpo del varón puede llegar a ser el cuerpo de la empresa y, sobre todo, al revés, el cuerpo de la empresa puede instalarse totalmente en el cuerpo del varón. De hecho, todos los aspectos formales,

---

<sup>24</sup> «Pero es que los puestos de alta dirección, uno de los requisitos que tienen es la alta disponibilidad y alta movilidad geográfica, entonces.. eso ya es un obstáculo para la mujer, que volverse otra vez a la condición femenina, a la de ser madre y demás. Entoces, claro, como una mujer dice: como eso puede ser un fracaso para ella el tener que renunciar a un puesto de alta dirección por su condición pues quizá ya desde un principio se orienta a ese puesto intermedio acomodado que sabe.. le dan un puesto de ocho a tres y se organiza su vida, sin que le pidan además... tiene lo suficiente para ir porque tiene un nivel de vida bueno, además que le proporciona el marido la gran parte y...» (Grupo de varones técnicos, Madrid)

desde la vestimenta a la constitución física pueden ser puestos al servicio de la empresa (hay que estar preparado, también estéticamente, se dice). Sin embargo, la mujer es representada desde otras dimensiones. Su cuerpo es siempre *su* cuerpo o, a lo sumo, un cuerpo para la maternidad. Su vestimenta siempre adquiere notas de diferenciación. La mujer siempre está marcada en la empresa (Tannen, 1996). En la mujer, la vestimenta es la suya. No la de la empresa, la que la empresa directa o indirectamente impone (se hace referencia al dinero entregado a los directivos para gastos de representación estética: vestimenta, coche, etc.).

La corporación requiere crecientemente incorporar totalmente a sus empleados, en especial a los que ocupan posiciones de responsabilidad. Como decía un responsable de recursos humanos de una entidad financiera del anterior estudio sobre los estilos de mando, se requieren clones. Clones de la empresa. Algo que encuentra resistencias en la mujer. Al menos así es representado, mientras se mantenga que el cuerpo de la mujer está dedicado preferentemente a la reproducción.

Más allá del carácter excluyente y diferenciador de la disponibilidad horaria, este estudio pone de manifiesto:

a) El lugar preponderante de la disponibilidad horaria entre los profesionales y directivos en las empresas de la denominada nueva economía, especialmente las tecnológicas. La disponibilidad llega al tiempo de vacaciones: *«yo me cojo de quince en quince días y el móvil siempre lo tengo encendido»* (G. Varones Directivos Madrid), de manera que la flexibilidad laboral se articula con vacaciones asimismo flexibles.

b) La concreción de la disponibilidad temporal de las directivas necesita de la disponibilidad del trabajo subordinado doméstico. Así, en los niveles directivos la disponibilidad de las mujeres está asegurada, ya que tienen medios para que otras personas se ocupen de los hijos: *«cuando opta por trabajar es porque el pareja está de acuerdo y como aumentas el nivel de ingresos pues tienes cubiertas las labores domésticas, con lo cual te da igual a las cinco que a las seis»* (G. Varones Directivos de Madrid). Se tocan nuevamente los dos extremos de la disponibilidad temporal.

c) La disponibilidad temporal se asume en contratos privados que ponen de relieve la desconfianza dentro de la confianza cuando se trata de mandos intermedios. Así, se dice:

*«hay una especie de tarugo así, que es una especie de contrato privado para que tú no lo vayas a denunciar por ahí, o sea, que tú aceptas gustoso y que a cambio de eso te van a dar no sé cuánto al año y ya está, y en el tema de las horas te pone... es cachondísimo porque te pone, tantas horas necesarias para ejercicios y funciones no sé qué [...] o sea, han debido de coger la ley y todo lo que está prohibido [...] y lo han puesto a la contra.»* (Grupo de varones directivos, Madrid)

Como parece poner de manifiesto el anterior *verbatim*, la disponibilidad temporal borra toda relación contractual. Es un implícito que opera, no un explícito, pues, la confianza, en la que está basada la disponibilidad temporal, no puede reducirse a la ley (Luhmann, 1996: 60). Cuando es explícito es para borrar los contratos colectivos que así lo son. La disponibilidad temporal es un fruto del poder —no

escrito— del capital sobre el trabajo. Se subraya así, como dice Alonso, la tendencia: «hacia una remercantilización de todas las condiciones de uso laboral, así como una tendencia paralela a su individualización y conversión en un contrato de servicio (privado y fuera de la negociación colectiva) que lo asimile lo más posible a cualquier otro tipo de transacción mercantil privada y que por lo tanto reproduzca la asimetría perfecta de las posiciones originales en la contractualización laboral.» (Alonso, 2001: 96).

d) La disciplina, en los niveles directivos y profesionales, no se obtiene tanto por el cronometraje como por la atribución de tareas y, sobre todo, proyectos. La disponibilidad temporal se considera absoluta, con sus días y noches, cuando se trata de acabar un proyecto o atender al cliente vinculado en un proyecto: «*Cuando te ponen resultados, ya no hay reloj*» (Grupo de varones técnicos, Sevilla). El cronómetro, tan ligado a la máquina, es sustituido por el proyecto, ligado a un servicio sin más límites temporales que su inicio y su final. En medio, a disposición de los clientes.

En especial relación con el último punto, hay que destacar el regreso del trabajo a destajo, de la estricta vinculación de las retribuciones salariales con los resultados productivos. Regresa el trabajo a destajo, contratándose por trabajo terminado.<sup>25</sup> Como decía Alonso, antes citado: remercantilización del uso laboral del destajo en los niveles inferiores de ocupación y contrato de servicio para los niveles superiores. En ambos casos, no se contrata el tiempo sino el trabajo, el resultado, ya sea la mercancía, la pieza, el servicio hecho o el proyecto. La disponibilidad temporal por arriba se complementa, por abajo, con el trabajo a destajo (como en el caso de los autónomos ficticios, que también trabajan a destajo): todos tienen que estar disponibles para cuando les llamen. Paradójicamente, la disciplina aumenta en el caso de los trabajadores autónomos, pues en ellos se combina la disponibilidad más amplia con el trabajo a destajo. En este contexto, el control visible y directo se hace superfluo, como anunciaba Marx (1976, vol. 6: 101).

Se establece así una especie de nuevo contexto que recuerda al viejo. Pero un nuevo contexto más exigente con la mujer en función de la disponibilidad. Un contexto que parece conducir a la ya señalada autoexclusión de los puestos más relevantes<sup>26</sup> o a la exigencia de la renuncia de sus posibilidades como mujer: «*Y precisamente la mujer ha renunciado a tener hijos para tener esa disponibilidad total*» (Grupo de varones técnicos, Sevilla). Condenada a objeto del mercado matrimonial u objeto del mercado laboral.

---

<sup>25</sup> Así, señala el periodista Xavier Horcajo, «*Volkswagen repatria empleo con un contrato de trabajo a destajo. El grupo quiere fabricar un monvolumen en Alemania con 5.000 nuevos contratados que cobrarán 5.000 marcos al mes durante tres años.*» (El País, 29 de abril de 2001)

<sup>26</sup> «A lo mejor no habría que despreciar un cierto porcentaje de falta de ambición en algunos casos concretos porque estamos hablando de una mujer que está en un puesto de mando intermedio y que a lo mejor le falta determinada ambición para dar ese paso en el que se va a encontrar una serie de dificultades añadidas de movilidad y de disponibilidad no ya de responsabilidad que sí a lo mejor tiene la suficiencia más que probada sino de disponibilidad. No hay que despreciar un cierto porcentaje.» (Grupo de varones técnicos, Madrid)

## 6 Conclusiones

La disponibilidad temporal, frente a la jornada laboral, se está convirtiendo en un elemento clave en los procesos productivos. Es una concreción de la tendencia que está tomando el capitalismo en nuestros días y se encuentra especialmente presente en los sistemas expertos, en los profesionales, aun cuando también en los niveles inferiores del sector servicios. La disponibilidad en el centro señala una estructura productiva muy distinta de la configurada alrededor del Estado de Bienestar, con contratos y planificación. Es la de la flexibilidad, la desregulación y el poder empresarial. Su objetivo no es el pleno empleo sino la plena dedicación a la empresa. Su modelo es el de la tienda o servicios de reparaciones abiertos las 24 horas y el del autónomo del sector servicios, más o menos real o ficticio: no interesa el contrato sino el constante acceso al trabajo mercantilizado del "otro", rompiendo con la etapa fordista que ligaba disminución de horas de trabajo y aumento de ingresos.

Se ha resaltado el papel principal de la disponibilidad temporal, tanto directamente en el ámbito productivo, como en la generación de diferencias en la estructura social. Así, las posibilidades de disponibilidad temporal y sus representaciones reproducen, en el ámbito laboral, las disponibilidades temporales previas. Como dicen Prieto y colaboradores: *"la diferenciación sexual de roles en el mercado de trabajo se construye en función de una división social de roles, anterior a la laboral"* (Prieto, 1994: 149). La disponibilidad temporal en el ámbito corporativo es un criterio generado fuera de tal ámbito; pero que se reproduce ampliamente en éste. Una distinción que se genera fuera, pero que se amplía dentro, dividiendo entre los subjetivamente implicados, en los que cabe confiar, y los cada vez más desimplicados trabajadores, o los que eufemísticamente se les denomina "público interno" en las estrategias de comunicación de las grandes corporaciones. La confianza, en los primeros, se hace necesaria en un entorno cada vez más extenso y del que sólo cabe desconfiar.

La disponibilidad temporal, tanto la de los profesionales hacia la corporación como de los trabajadores autónomos hacia los clientes, aparece como la extensión difusa de un tiempo de actividad especializada. Se generaliza difusamente el tiempo en una actividad especializada. Sin embargo, se tiende a excluir en quienes están en una disposición generalizada, como es el caso de las mujeres, a pesar de que también puedan estar formadas y socializadas en la especialización profesional o técnica. Pero tiende a imponerse la representación, el estereotipo, de disponibilidad general, lo que funciona en su contra en la mayor parte de los sectores productivos —pues la disponibilidad general parece impedir la disponibilidad especializada— y a favor en algunos, como los caracterizados por una atención sumamente personalizada, puesta incluso por encima del conocimiento técnico sus niveles inferiores: sanidad, educación infantil, etc.

Se ha analizado cómo la disponibilidad temporal se fundamenta más en la confianza, que en el contrato. Precisamente por este talante subjetivo se convierte en depósito de representaciones estereotipadas, pues éstas alimentan la confianza con mayor eficiencia y rapidez que la observación del trabajo continuo y la transformación de los colectivos. La desregulación temporal implícita en la disponibilidad temporal parece activar así los poderes reales, los que precisamente pueden actuar

en tal desregulación, frente a los poderes formales, aquellos derivados de unas instituciones que, emanadas del período del Estado de Bienestar, abogan por la concreción de la igualdad.

A la hora de observar empíricamente distintos sectores productivos, se ha recogido cómo la disponibilidad es una especie de trastienda oscura en el umbral de unos trabajadores que tienden a ser encumbrados como élite ilustrada, de los directivos y profesionales. Una trastienda que juega un papel importante en la promoción y selección de directivos. Es más, alineados cronológicamente los tres estudios, tal como se han presentado, la disponibilidad temporal ha cobrado creciente papel en los discursos producidos por los participantes. Tal vez sea sólo un aspecto anecdótico, pero tiene los rasgos de un síntoma.

Como tal trastienda oscura, cuesta reconocerla en un principio. No aflora fácilmente a los discursos de los propios directivos. Los directivos en las entrevistas y reuniones de grupo, no reconocen la disponibilidad en el inicio de las características del directivo. Se inclinan más por las habilidades y capacidades, por las virtudes, que por las condiciones. Hay que tener en cuenta que el tiempo deja de ser enteramente del sujeto con la disponibilidad temporal corporativa. Es de la empresa. La corporación ha depositado en el sujeto un crédito de tiempo, del que el sujeto se siente deudor, lo que puede explicar el pudor iniciar para reconocerlo.

Cuando entra en juego la referencia a la mujer, es el momento en que se establecen las condiciones aceptadas con el puesto de responsabilidad, como la disponibilidad y la movilidad. Aparece con mayor facilidad en los directivos ya instalados (primer estudio competitividad, no referido explícitamente aquí<sup>27</sup>) o en los que seleccionan (responsable entidad financiera, segundo estudio), que entre los más o menos recientes directivos (estudio periodistas y tercer estudio). Parece que cuando más se ha tenido la oportunidad de ejercer concretamente la disponibilidad temporal, ésta se enseña como una carga capaz de argumentarse frente a la acusación de discriminación y exclusión.

A través de la distinta atribución de disponibilidad temporal a la corporación se explica, siempre parcialmente, la escasa presencia de la mujer en puestos directivos, especialmente en el caso español y la empresa privada. Es un resultado que se encuentra en los tres estudios empíricos presentados. Es más, se apunta a que tal estancamiento en la presencia de la mujer pueda derivar en un reflujo si: a) se mantienen los estereotipos y los comportamientos ligados a ellos, sobre la división de tareas en el ámbito de la reproducción doméstica; b) la disponibilidad temporal para el trabajo corporativo y el cliente aparece como una dimensión creciente en el desarrollo económico.

La disponibilidad temporal en los puestos directivos y la exclusión de éstos de la mujer, especialmente en la empresa privada, ha señalado la fuerte dependencia entre tiempo de trabajo y tiempo doméstico-familiar. Como dicen Prieto y Ramos (1999: 484), los dos tipos de tiempo se retroalimentan, actuando como tiempos pivote, en los que se articulan los géneros. Por otro lado, si la disponibilidad temporal de los directivos exige la de personas a su servicio doméstico, se pone de relieve

---

<sup>27</sup> Véase Gómez y otros (1994).

la importancia de una perspectiva societal del tiempo de trabajo, que pone en relación éste con el resto de los tiempos sociales (Prieto y Ramos, 1999), y una perspectiva que podría denominarse estructural, en cuanto pone en relación las posiciones en la estructura social, de manera que el tiempo no sólo se distribuye diferencialmente en la estructura social sino que cabe considerarlo un dispositivo regenerador y reproductor de ésta.

Por último, resaltar que se es consciente que nos encontramos ante un fenómeno relativamente incipiente y que, sobre todo, muestra una difícil asequibilidad. No aparece en los registros oficiales y, además, desde su vinculación con el futuro, con una posibilidad de concreción en el futuro, en la situación necesaria en la que se pone a prueba la confianza, puede considerarse más virtual que real. Aun cuando sea una virtualidad que, como se ha visto en el caso de la promoción de las mujeres, tiene unos efectos reales.

También se es consciente de que apenas queda apuntada la disponibilidad temporal en el ámbito laboral. Es mucho lo que queda por ver y más aún las preguntas que quedan por contestar: ¿cómo se concreta la disponibilidad en otros niveles, distintos a los directivos? ¿cómo afecta a las condiciones de vida? ¿con qué estilos de vida se vincula en los diversos niveles? ¿qué reflexión metodológica cabe derivar del carácter predominantemente subjetivo de la disponibilidad temporal? ¿la concepción del tiempo como algo más subjetivo que objetivo, de qué manera afecta a la construcción de una sociología del tiempo?, etc. Sin embargo, se está en la creencia de que se trata de un fenómeno relevante que proyecta su sombra sobre el conjunto de la sociedad y el sistema productivo. Tal como se ha visto, la disponibilidad temporal de los directivos requiere articularse con la disponibilidad temporal de otras ocupaciones en distintos niveles—desde el servicio doméstico a los autónomos—y de otros ámbitos, desde el productivo al consumo y el ocio. La disponibilidad temporal parece así alimentar las diferencias y la propia disponibilidad temporal. Tal vez, por esta capacidad de reproducir jerárquicamente las diferencias alcanza hoy un lugar destacado.

Como se ha apuntado, al enfocar la disponibilidad temporal se tiene la sensación de estar tocando una ruptura social que está al acecho, un cambio importante. Un cambio hacia una sociedad de la disponibilidad universal hacia las grandes corporaciones, localmente gestionada por las empresas de trabajo temporal, en las ocupaciones subordinadas, y globalmente sincronizada por sus directivos. Una sociedad en la que el tiempo accidental, como lo denomina Michel de Certeau (1990), parece pasar de periférico a central, obligando a hacer teoría del tiempo y la sociedad de otra manera.

## Bibliografía

- Alonso, L.E. (2001), *Trabajo y posmodernidad: el empleo débil*, Madrid: Fundamentos.
- Augé, M. (1993), *Los no lugares. Espacios del anonimato*, Barcelona: Gedisa.
- Bañegil, T.M. y F.J. Miranda (2001), *La gestión del tiempo. Un factor competitivo en el desarrollo de nuevos productos*, Madrid: Pirámide.
- Baron, J.N.; Hannan, M.T. y Burton, M.D. (2001), "Labor Pains: Change in Organizational Models and Employee Turnover in Young High-Tech Firms", *American Journal of Sociology*, vol. 106 (4), enero, págs. 960–1012.

- Batteson, G. (1990), *Steps to an Ecology of Mind*, Nueva York: Ballantine.
- Beck, U. (2000). *Un nuevo mundo feliz*. Barcelona: Paidós.
- Bell, D. (1960), *The End of Ideology*, Glencoe: The Free Press of Glencoe.
- Boltanski, L. (1987), *The making of a class: cadres in french society*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bouffartigue, P. (2001), *Les cadres: fin de une figure sociale*, París: La Dispute.
- Bouffartigue, P. y Gadea, C. (2000), *Sociologie des cadres*, París: La Découverte.
- Callejo, J. (1996), "Fatalidad del mercado y culturas de la producción", *Sociología del Trabajo*, 26, págs. 29–62.
- Carnoy, M. (2001), *El trabajo flexible en la era de la información*, Madrid: Alianza.
- Castells, M. (2000), *La era de la información (Vol. 1. La sociedad red)*, Madrid: Alianza.
- Certeau, M. de (1990), *L'invention du quotidien. 1 Arts de faire*, París: Gallimard.
- Cohen, D. (2001), *Nuestros tiempos modernos*. Barcelona: Tusquets.
- Cross, G. (1993), *Time and money*, Londres y Nueva York: Routledge.
- García de Cortázar, M., y M.A. García de León (coords.) (2001), *Profesionales del periodismo*, Madrid: CIS–Siglo XXI.
- Gautier, B., y M.O. Vervisch (2001), *Coaching directivo*, Madrid: Anaya.
- Gelpi, E. (2000), "El futuro del trabajo", en VV.AA.: *Las culturas del treball*, Barcelona: Centre de Culture Contemporània de Barcelona.
- Gómez, C., Martín, L., Callejo, J. y Delgado, J.M. (1994), *La imagen de la mujer en situaciones de competitividad laboral*, Madrid: Instituto de la Mujer del Ministerio de Asuntos Sociales (inédito).
- Kaspar, J. (2000), "El problema del trabajo y del empleo en los albores del tercer milenio", en VV.AA.: *Las culturas del treball*, Barcelona: Centre de Culture Contemporània de Barcelona.
- Lash, S., y J. Urry (1987), *The End of Organized Capitalism*, Cambridge: Polity Press.
- Lash, S., y J. Urry (1996), *Economies of Time and Space*, Londres: Sage.
- Luhmann, N. (1996), *Confianza*, Barcelona: Anthropos.
- Luhmann, N. (1998), *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*, Barcelona: Anthropos.
- Luttwak, E. (2000), *Turbocapitalismo*, Barcelona: Crítica.
- Martin Artilles, A. (1999), "Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral", en F. Miguélez y C. Prieto (dir. y coord.), *Las relaciones de empleo en España*, Madrid: Siglo XXI.
- Marx, K. (1976), *El capital*, Madrid: Siglo XXI.
- Pomian, K. (1990), *El orden del tiempo*, Gijón: Júcar.
- Prieto, C. (1994), *Trabajadores y condiciones de trabajo*, Madrid: HOAC.
- Prieto, C. (1999), "Crisis del empleo ¿crisis del orden social?", en F. Miguélez y C. Prieto (dir. y coord.), *Las relaciones de empleo en España*, Madrid: Siglo XXI.

- Prieto, C., y Ramos, R. (1999), "El tiempo de trabajo: entre la competitividad y los tiempos sociales", en F. Miguélez y C. Prieto (dir. y coord.), *Las relaciones de empleo en España*, Madrid: Siglo XXI.
- Ramos, R. (1990), *Cronos dividido. Usos del tiempo y desigualdad entre mujeres y hombres en España*, Madrid: Instituto de la Mujer–Ministerio de Asuntos Sociales.
- Schor, J. (1994), *La excesiva jornada laboral en Estados Unidos: la inesperada disminución del tiempo de ocio*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Sennett, R. (2000), *La corrosión de carácter*, Barcelona: Anagrama.
- Serrano Pascual, A., Moreno Martín, F. y Crespo Suárez, E. (2001), "La experiencia subjetiva del trabajo en una sociedad en transformación", en A. Agulló y A. Ovejero (coords.), *Trabajo, Individuo y Sociedad*, Madrid: Pirámide.
- Suárez Suárez, A.S. (2001), *Nueva Economía y Nueva Sociedad*, Madrid: Prentice–Hall.
- Tannen, D. (1996), *Talking form 9 to 5*, Lancaster: Virago.
- Thompson, E.P. (1995), *Costumbres en común*, Barcelona: Crítica.
- Thrift, N. (1990), "The making of a capitalist time consciousness", en J. Hassard (ed.), *The Sociology of Time.*, Londres: Macmillan.
- Torns, T. (1999), "Las asalariadas: un mercado con género", en F. Miguélez y C. Prieto (dir. y coord.), *Las relaciones de empleo en España*, Madrid: Siglo XXI.
- Weber, M. (1979), *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Barcelona: Península.