

HACIA UNA NUEVA ORGANIZACION DEL TRABAJO FLEXIBILIDAD Y DISTRIBUCION

M^a Isabel Sánchez y Sánchez-Amaya
Departamento Economía Aplicada I.
(UPV-EHU)

INDICE

1. INTRODUCCIÓN: EL ALCANCE DE LOS CAMBIOS QUE ESTAMOS VIVIENDO	58;
2. HACIA UNA NUEVA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO ¿POR QUÉ Y CÓMO?	61;
2.1. LA EMPRESA FLEXIBLE Y LAS NUEVAS FORMAS DE DISTRIBUCION DEL TRABAJO	63;
2.2. MODERNIZAR EL MARCO DE LAS RELACIONES LABORALES	66;
3. EL TIEMPO DE TRABAJO: UN NUEVO ENFOQUE	69;
3.1. UNA PERSPECTIVA DE ESTUDIO DEL TIEMPO DE TRABAJO: EL CICLO VITAL LABORAL	71;
4. REPARTO Y REORDENACION DEL TIEMPO DE TRABAJO: EL CASO DE LA CAPV	77;
5. BIBLIOGRAFÍA	82.

*A mi padrino Javier Arana.
Amigo en la vida, compañero de fatigas
y guía en el buen hacer de esta profesión.*

“...Sin embargo, mi intención en este ensayo no es examinar el presente o el futuro próximo, sino desembarazarme de los criterios miopes y volar hacia el futuro. ¿Qué nivel de nuestra vida económica podemos esperar razonablemente para dentro de cien años? ¿Cuáles son las posibilidades económicas de nuestros nietos?.

...Llego a la conclusión de que, suponiendo que no se produzcan guerras importantes ni grandes incrementos de la población, el *problema económico* puede resolverse o por lo menos tener perspectivas de solución dentro de cien años. Esto significa

que el problema económico no es –si miramos hacia el futuro– *el problema permanente del género humano*.

...Así, por primera vez desde su creación, el hombre se enfrentará con su problema real y permanente: cómo usar su libertad respecto de los afanes económicos acuciantes, cómo ocupar el ocio que la ciencia y el interés compuesto le habrán ganado, para vivir sabia y agradablemente bien....” (John Maynard Keynes)¹.

1. Introducción: el alcance de los cambios que estamos viviendo

Durante los años 70 hubo una intensa polémica sobre el sentido y alcance de la crisis económica que se vivía y que iría desvaneciéndose en la siguiente década. Aunque con matices muy diferentes, dentro de cada una de ellas, hubo fundamentalmente dos posturas. Para unos, los más ortodoxos, la crisis tenía un carácter coyuntural y estaba provocada en esencia por la subida de los precios del petróleo. Para otros, los más críticos, tenía un carácter estructural, de tal modo que era el propio sistema económico capitalista el que se veía amenazado. No se tenía suficiente perspectiva para percibir que los cambios tenían una dimensión mucho más amplia y compleja, que trascendía a la crisis de las formas de organización económica propias del capitalismo avanzado.

En la actualidad asistimos a un cambio de largo alcance en las formas de vida de la humanidad que se manifiestan en todos los planos de la vida social. Un famoso paleontólogo, Teilhard de Chardin, con esa perspectiva que da el medir el tiempo en millones de años, decía que “estamos rompiendo las amarras del neolítico”. Si la revolución neolítica supuso un cambio radical en las costumbres y modos de organización social de la humanidad, rompiendo con un estilo de vida nómada, la revolución tecnológica y económica en curso, que hunde sus raíces en el Renacimiento y la revolución industrial, implica una transformación de un alcance semejante.

Hace escasamente un siglo, la aldea rural era el núcleo de actividad productiva y de vida social más relevante. Nuestro país como sabemos, se incorpora tardíamente a la revolución industrial y tecnológica, todavía en los años cincuenta, más del 50 por 100 de la población activa española estaba vinculada a la agricultura. En tan corto espacio de tiempo hemos pasado de la aldea rural a la “aldea global”. La

1. Estos párrafos elegidos y que están relacionados con el tema a desarrollar figuran en “*Ensayos de Persuasión*”, ensayo que J.M. Keynes presentó por primera vez en 1928, como una charla ante varias pequeñas sociedades, incluyendo la Essay Society del Winchester College y el Club de Economía Política de Cambridge. En Junio de 1930 Keynes amplió sus notas, transformándolas en una conferencia sobre “*Las posibilidades económicas de nuestros nietos*”, que pronunció en Madrid.

economía no sólo se ha internacionalizado cada vez más, sino que se ha transnacionalizado y finalmente se ha globalizado o “mundializado”. Ya no sólo no dependemos fundamentalmente de los recursos naturales, tecnológicos y humanos de nuestro propio entorno, sino que ni siquiera es ya el comercio internacional, o el desplazamiento de capitales y otros factores productivos, el aspecto más relevante. El reto al que nos enfrentamos es descubrir en qué y cómo colaboramos a cubrir las necesidades y aspiraciones de una humanidad que forma una unidad interdependiente, dentro de la diversidad de situaciones y las peculiaridades de cada pueblo.

Una de los desafíos más importantes para la sociedad actual se centra en encontrar soluciones al grave problema del desempleo. Ante la evidencia clara de 35 millones de parados en Occidente, 16,5 en la Unión Europea y 3,1 en España, y después del relativo agotamiento de las convencionales políticas keynesianas de demanda tras la Segunda Guerra Mundial, o en la actualidad, después de veinte años de predominio de políticas de oferta centradas sobre todo en los aspectos microeconómicos del mercado de trabajo, el panorama sobre la creación de empleo aparece sombrío en todas las economías y las cifras de paro, no parecen redimirse ante las recetas propuestas con más o menos éxito por los distintos países.

Frente a la exclusividad que cada política pretendía tener para solucionar el problema aparece la idea de que la respuesta ya sea de demanda o de oferta, micro o macro, pasa por experiencias agrupadoras de ellas y de forma coordinada, con múltiples alternativas. En este sentido el Libro blanco sobre “crecimiento, competitividad y empleo” elaborado por la Comisión Europea y adoptado en Diciembre de 1993 por los Doce en el Consejo Europeo de Bruselas era el único documento de política económica global producido en Europa. En él se reúnen estrategias de carácter general y está orientado al medio plazo, con la potencialidad necesaria para dar inicio y/o continuar el proceso de revisión de la estructura futura de la Unión Europea en la que participen directamente los gobiernos, y los agentes sociales.

Ese impulso inicial ha sido recogido actualmente en el Libro verde que versa sobre la capacidad de mejora del empleo y la competitividad a través de una renovación organizativa del trabajo. Durante su elaboración la Comisión envió un cuestionario a todos los interlocutores sociales y de la investigación realizada se concluye que aunque una renovación en la organización del trabajo no solucionará por sí misma el desempleo, sin embargo, la necesidad de dotarla de una mayor flexibilidad es de capital importancia porque, en primer lugar, mejora la competitividad de las empresas europeas y, en segundo lugar, aumenta las posibilidades de empleo de la mano de obra.

Si bien se ha escrito mucho sobre la necesidad de flexibilizar el mercado de trabajo y su regulación, se ha dicho bastante poco sobre la importancia de flexibilidad de la organización del trabajo. Desde las estrategias planteadas por el Libro

blanco, los gobiernos han diversificado sus posturas para incidir, en la lucha contra el desempleo y la creación de nuevos puestos de trabajo. La flexibilización del mercado laboral se ha materializado en diversas medidas centradas prioritariamente en los siguientes aspectos: organización del tiempo de trabajo, incremento de la calidad de la formación, mejora de las oportunidades de acceso a la formación, incremento de las ayudas financieras para la creación de empleo en la empresa, apoyo a los nuevos emprendedores y autoempleados, medidas para la inserción socio-profesional de colectivos específicos (mujeres, parados de larga duración), etc.

Pero es el Libro verde el que pone el acento en un "catalizador" superior que consiga imprimir un nuevo rumbo a la economía europea haciéndola más fértil en el empleo, y presta su atención a una nueva reorganización del trabajo. Se trata de una nueva cultura del trabajo basada en un principio básico e integrador, la flexibilidad, esto es, la capacidad de los sistemas, organizaciones y personas para adaptarse a los cambios, adoptando nuevas estructuras y formas de comportamiento. Una flexibilidad que afecta tanto a los espacios e instalaciones, como a la forma de organizar la producción de bienes y servicios en el lugar de trabajo, a los sistemas de gestión y organización interna de la empresa, a los trabajadores, a la relación entre los interlocutores sociales y a los tiempos de trabajo. Hace además referencia a todos los sectores de actividad y tamaños de empresas pero entiende, que el desarrollo de las nuevas estructuras más innovadoras y flexibles son básicas en las PyMEs teniendo en cuenta que son la principal fuente de creación de empleo en Europa.

Esta adaptación se traduce no sólo en una flexibilidad defensiva que permite evitar los efectos no deseados de las medidas drásticas de ajuste (despidos o reducción de salarios cuando la productividad es baja), sino también, en estrategias anticipativas (explotación de nuevos mercados, nuevos productos, o formación previsional de la mano de obra), que desarrollen formas de comportamiento más eficaces contribuyendo al crecimiento económico a largo plazo.

En este momento se asiste en Europa a un intenso debate sobre la función del trabajo en el futuro y existen muchos proyectos de investigación en curso que tienen como desafío el desarrollar políticas que apoyen una modernización organizativa básica en la que se logre un armonía entre los intereses de las empresas y los trabajadores, teniendo como objetivo esencial, conseguir de esta nueva organización del trabajo un equilibrio entre la flexibilidad y la seguridad en el empleo².

2. A efectos de la preparación de las Directrices para el empleo de 1999 y del próximo Consejo Europeo de Viena, un grupo de expertos de los quince Estados miembros se ha comprometido a elaborar unos informes que orientarán los futuros Planes de Acción para el Empleo entre los que se destaca "el fomento de nuevas formas de organización del trabajo, revisando, en su caso, el marco reglamentario existente a todos los niveles, para combinar flexibilidad y seguridad".

Toda esta interesante discusión sobre el futuro del trabajo está siendo enormemente enriquecedora para la economía laboral, tanto si se piensa en las nuevas formas de trabajo (equipos; “justo a tiempo”; deslocalización geográfica; tele-trabajo; auto-empleo), como en el de los nuevos contratos (temporal, de obra, de sustitución, de relevo) o también, en los tipos de jornadas (turnos, jornada partida o continuada, jornada reducida, horario flexible, trabajo a destajo, horas extraordinarias, etc.).

Hecha la introducción el segundo aspecto abordado en este trabajo pretende ofrecer una sucinta panorámica en torno al ¿por qué y cómo? de una nueva organización del trabajo. El punto tres se dedica al núcleo del debate público sobre la reorganización laboral, es decir, la flexibilización del tiempo de trabajo y las posibles vías de distribución del empleo ante la idea de repartir/compartir el trabajo.

Finalmente, y siendo la Comunidad Autónoma del País Vasco pionera en ensayar la puesta en práctica de fórmulas de distribución del empleo, se cierra este trabajo con el punto cuatro reflexionando sobre las investigaciones realizadas respecto al futuro del reparto del empleo, y que se hicieron populares bajo el lema “*Trabajar menos para trabajar todos*”, utilizando el título del libro con el que alcanzó la fama Guy Aznar, uno de los teóricos franceses más relevantes sobre el tema del reparto del empleo.

2. Hacia una nueva organización del trabajo ¿por qué y cómo?

Durante casi un siglo el modelo tradicional en las empresas europeas y norteamericanas de organización del trabajo se fundamentaba generalmente en el mismo principio de base: una organización jerárquica en sentido descendente, con un alto grado de especialización de tareas y cualificaciones y trabajos sencillos y a menudo repetitivos donde sólo cabía esperar una separación radical entre “pensamiento-concepción” y la fase de “producción-ejecución”. La flexibilidad se efectúa en base a esos empleos de contenido básico que precisan de cortos períodos de aprendizaje y donde los trabajadores son fácilmente reemplazables.

Este tipo de organización se desarrolló como una herramienta básica para la sociedad industrial que estaba naciendo, la transformación de la economía mediante la industrialización desde la artesanía hasta la producción industrial en masa. Las nuevas ideas se desarrollaron en un primer momento en la industria automovilística de los EE.UU., convirtiéndose en el modelo de la producción en masa y de las industrias con éxito, Europa era a su vez, la cuna de la sociedad industrial.

A lo largo del siglo XX, este tipo de organización del trabajo se extendió por todo el mundo industrializado, siendo la pieza clave para la reconstrucción de

la industria europea en el período de la postguerra y contribuyó durante varias décadas a un crecimiento sin precedentes de la productividad y el bienestar de los ciudadanos.

Pero este modelo de organización tradicional del trabajo, se ha puesto progresivamente en tela de juicio durante los últimos veinte a treinta años resultando solamente eficaz cuando las producciones son masivas y muy estandarizadas y el entorno de las empresas se caracteriza por la estabilidad. Además, otro de los grandes problemas reside en el hecho de que, en el sistema tradicional, el trabajo al estar dividido en funciones estrechas con ciclos cortos y describirse con detalle cómo se debe realizar no ofrece un margen suficiente para que sea posible desarrollar un proceso de mejora continua e innovación a los propios trabajadores, sin darles la posibilidad de llevar adelante sus criterios, desarrollar contactos sociales y de aprender. Estos son los puntos en los que la producción en masa se convierte en un verdadero obstáculo a la creatividad y la modernización.

La necesidad de llevar a cabo estas mejoras se ha vuelto más evidente a medida que crecía el sector de los servicios y a medida que se integraban más servicios en la producción tradicional de bienes. Cuando los productos se diversifican y los mercados cambian, cuando las exigencias de producción aumentan y el ritmo del cambio tecnológico se acelera, estas estructuras organizativas adolecen de flexibilidad. Lo que se requiere es una "organización simplificada con empleos complejos".

Se han ensayado una serie de cambios organizativos a fin de mejorar la productividad, la calidad, y las condiciones de trabajo (gestión de calidad total, sistemas de producción "justo a tiempo", producción ajustada, trabajo en equipo, deslocalización geográfica, gestión ecológica, etc), intentando que una parte de los problemas de comunicación y de coordinación en la empresa pasaran a resolverse en los niveles inferiores de la estructura, generando una reducción de la complejidad organizativa.

Sin embargo, numerosas experiencias relativas a la introducción de grupos semi-autónomos han fracasado porque el entorno tecnológico y el de la organización no se habían adaptado. Al mismo tiempo, muchas empresas europeas no han sido capaces de mejorar su posición en el mercado a pesar de las fuertes inversiones en equipamiento con tecnología punta; no han podido explotar plenamente su potencial tecnológico, por una mala distribución del trabajo y una penuria de cualificaciones.

De la obsesión por la introducción de la tecnología a cualquier precio, se ha pasado a privilegiar la renovación de las estructuras organizativas internas de la empresa. Esta renovación requiere un enfoque globalizador de las estructuras empresariales, un cambio más fundamental en la organización del trabajo, una evo-

lución desde sistemas fijos de producción hacia procesos flexibles y abiertos de desarrollo organizativo.

Aunque la mayor parte de las iniciativas para la modernización de la organización del trabajo deben emprenderse a nivel local o nacional, sin embargo, pueden obtenerse ayudas de la Unión Europea a través del Fondo Social Europeo. Así el objetivo nº 4 creado para el período (1994-1999) se destina a “facilitar la adaptación de los trabajadores a los cambios industriales y a los cambios en los sistemas de producción” y presenta la novedad de que se dirige fundamentalmente a las personas con empleo. Este objetivo comunitario (así como la iniciativa comunitaria ADAPT) cuenta con un presupuesto de 4.000 millones de ecus que, añadidas a la financiación privada y del Estado miembro, lo convierten en 7.500 millones de ecus durante los cinco años de su funcionamiento.

También el programa Leonardo da Vinci apoya la realización de experimentos y el lanzamiento de proyectos especialmente innovadores en la mejora de la organización del trabajo. A su vez, el quinto programa marco de investigación y desarrollo podría realizar un fuerte apoyo a la investigación sobre los nuevos métodos de organización del trabajo³.

2.1. La empresa flexible y las nuevas formas de distribución del trabajo

En el Libro blanco que la Comisión elabora en 1994, se señala que la flexibilidad interna de las empresas requiere la “*polivalencia profesional, una organización integradora del trabajo, flexibilizar los tiempos de trabajo, y formas de remuneración propiciatorias. Adaptada al modelo de sociedad europeo, la flexibilidad deberá constituirse en el tema central de las empresas*”.

Todo lo anterior que implica un nuevo concepto de organización del trabajo es recogido y actualizado como objetivo central en el Libro verde y en él se describe de una forma interesante la idea de “*la empresa flexible*”, para lo que no existe un solo modelo, sino una variedad infinita de modelos, que se están constantemente adaptando a las circunstancias de cada empresa (grandes, pequeñas, industriales, de servicios, públicas y privadas) y de sus trabajadores.

La empresa flexible requiere de un cambio radical y generalizado en el conjunto del tejido empresarial; a corto plazo se trata de preservar las actividades importantes y de ofrecer, a más largo plazo, una nueva perspectiva de creación de empleo.

3. “*Hacia el quinto programa marco: Objetivos científicos y tecnológicos*”. COM (97) 47.

Esta transformación del concepto de empresa tradicional puede explicarse por tres factores que representan el cambio: *los recursos humanos, los mercados y la tecnología*.

Así frente al pensamiento económico tradicional en el que los *recursos humanos* –el trabajo– es un factor de producción similar al de la tierra y el capital, es decir, un coste que debe reducirse; nos encontramos actualmente con una economía basada en el conocimiento donde las personas representan un recurso clave. Las empresas ya no son valoradas exclusivamente por la creación de sus outputs o por su maquinaria, sino que, teniendo en cuenta el rápido ritmo de innovación de los productos y tecnologías la ventaja competitiva de las empresas y los países residirá principalmente en la capacidad de los trabajadores para crear conocimiento⁴.

En este sentido, es de suma importancia no sólo la formación de partida sino el “reciclaje” continuado: en un plazo de diez años, el 80% de la tecnología que utilizamos en la actualidad se habrá vuelto obsoleta, y será sustituida por técnicas nuevas y más avanzadas. En ese momento, el 80% de la población activa trabajará con una formación y educación formales con más de diez años de antigüedad.

La estructura de las cualificaciones está cambiando, es cada vez más importante el uso de la informática, la capacidad de relacionarse con las nuevas tecnológicas y con las exigencias medioambientales. La inversión continua en capital humano⁵, la actualización y mejora de las cualificaciones, consigue que los trabajadores desarrollen una serie más amplia de competencias y se vuelvan más adaptables, lo que les permitirá explotar más plenamente su propio potencial.

El contraste entre el factor de producción “recursos humanos-cualificación” y los factores “capital” y “tecnología” convierten al primero en un input cuyo valor de mercado crece imparablemente por su componente diferenciador, es decir, su

4. Los trabajadores europeos de los años noventa, especialmente los más jóvenes, poseen una educación y una formación mucho mejor que cualquier generación anterior. Sin embargo, en la Unión Europea, el porcentaje de jóvenes que consigue un diploma de nivel secundario –segundo ciclo– es del 42%. Mientras que en Estados Unidos se alcanza el 75%, y en Japón el 90%. Tomando un grupo de edad determinado, la proporción de jóvenes en la enseñanza superior es por término medio del 30% en la UE, frente al 70% en EEUU y el 50% en Japón.

5. Un reciente estudio realizado por el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE) pone de manifiesto que en los últimos veinte años se ha producido un importante salto cualitativo en el nivel de formación académica de los empleados españoles; se han duplicado prácticamente los años medios de estudios realizados. Madrid, País Vasco y Cataluña disfrutaron de mayores niveles de estudio por ocupado (10,53 años de estudio de los ocupados en Madrid en 1997) en comparación con el resto de comunidades autónomas (8,22 años de la población ocupada en Galicia en ese mismo año). “*Capital Humano, crecimiento económico y desarrollo regional (1964-1997)*”, IVIE, Fundación Bancaja (1998).

potencial intrínseco de desarrollo y flexibilidad es muy superior porque tiene la capacidad de reconocer y establecer grados de voluntariedad para impulsar su conocimiento y su cualificación en la perspectiva del cambio. Y, por su parte, la formación cualificante se convierte en un instrumento de garantía y estabilidad de los empleos.

El desequilibrio creciente en materia de cualificaciones representa uno de los problemas estructurales de la economía europea y ha convertido a algunas categorías de trabajadores en tecnológicamente obsoletas y/o favorecido su sustitución por equipos o trabajadores más cualificados. De esta forma, la oferta de empleo se ha distanciado cada vez más de la mano de obra con escasa formación, o desactualizada, o que integran el segmento de los parados de larga duración⁶. Es ineludible revisar y reorientar el lugar que la educación y la formación ocupa en la competitividad de las empresas, y las relaciones que mantienen con el sistema productivo y social en su conjunto.

En cuanto a *los mercados*, considerando que la mayor entidad económica del mundo, el mercado único europeo, cuenta aproximadamente con 370 millones de consumidores más exigentes que nunca en la búsqueda de alta calidad, innovación y variedad en los bienes y servicios solicitados, permite preveer que la competencia en el mercado fuerce a las empresas a organizar la producción de manera que puedan satisfacer las preferencias cambiantes del consumidor, lo que crea una demanda de vínculos estrechos entre el mercado y la producción (exigiendo un alto grado de flexibilidad), así como, de la capacidad de innovación y mejora continuas. Si en la actualidad se estiman en 16 millones las empresas establecidas en la economía europea; la competitividad, la posibilidad de sobrevivir y expandirse acompañarán a las firmas que tengan adaptabilidad innovadora y cada vez menos, se basará en el concepto tradicional de producir más de lo mismo a bajo precio.

Por último, con el tercer factor señalado se quiere hacer referencia a la *revolución tecnológica* basada en la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación que se lleva a cabo durante los últimos veinte años. Estos cambios radicales tienen una de sus principales repercusiones en la reducción del coste de almacenar, procesar y transmitir la información, lo que afecta inmediatamente a la forma en que organizamos la producción y distribución de bienes y servicios y, por tanto, el propio trabajo.

La introducción de nuevos sistemas de información (telecomunicaciones) se consideran como una condición previa para la descentralización de los sistemas

6. El porcentaje de parados de larga duración en la mayoría de los países miembros oscila entre el 30 y el 60% del total de parados, en países como EEUU o Canadá esta proporción supera escasamente el 10%.

jerárquicos que progresivamente van dando paso a organizaciones interactivas. Las telecomunicaciones constituyen una nueva vertiente de flexibilización del mercado de trabajo; el alcance económico y social de sus diferentes formas (personas que trabajan en lugares alejados de los centros de trabajo bajo control de la empresa, telecentros, teletrabajo desde el domicilio, redes de telecomunicación, teletrabajo a tiempo parcial, trabajo móvil), es muy heterogéneo, y si se pretende que genere empleo a medio plazo se deben abandonar las inadecuadas condiciones de trabajo; también se debe garantizar que las personas afectadas se beneficien de una adecuada protección y de una reglamentación laboral adecuada y, mejorar la calidad de los bienes y servicios ofertados por las empresas.

Por tanto, estos tres factores apuntados –los recursos humanos, los mercados y la tecnología– tienen un impacto fundamental en la manera de organizar los lugares de trabajo. Esta renovación organizativa del trabajo exige por su parte un cambio en la propia concepción de empresa, la nueva “empresa flexible” que se aplica tanto a la introducción de una nueva organización como a los requisitos de cualificaciones y competencias, pero que también, representa un desafío al desarrollo de nuevas relaciones laborales.

2.2. Modernizar el marco de las relaciones laborales

Si se tiene en cuenta entonces, que los conceptos de lugar de trabajo, empresa, fábrica y, en especial, la noción de empresario están experimentando un proceso de diversificación, se provoca una erosión de las relaciones de empleo tradicionales. El redimensionamiento de plantillas, la subcontratación, el teletrabajo, el trabajo en red, o las empresas de riesgo compartido aportan nuevas dimensiones al mundo del trabajo, para el que las disposiciones legislativas laborales tradicionales no parecen tener respuestas adecuadas.

La reorganización del trabajo genera a menudo incertidumbre ante los trabajadores; necesitan que se les garantice que, una vez que se realicen los cambios, todavía poseerán un puesto de trabajo y que éste seguirá existiendo durante un tiempo razonable (estabilidad). Al mismo tiempo, una vez realizados los cambios, la nueva organización del trabajo, puede ofrecerles seguridad a través de una mayor implicación en su trabajo, y de la posibilidad de adquirir cualificaciones, competencias y capacidad de empleo a largo plazo. La consecución de un equilibrio entre *flexibilidad* y *seguridad* (estabilidad) ocupa un lugar central en la cooperación para una nueva organización del trabajo, que es el tema principal abordado por el Libro verde.

Pero al mismo tiempo, la estabilidad para los trabajadores se traduce en seguridad para los empresarios en forma de una mano de obra más estable y satisfe-

cha, recordemos por ejemplo que los empresarios sólo invierten en formación de su mano de obra cuando hay estabilidad en el empleo; en este sentido se muestra la OIT al proponer que “la seguridad del empleo acentúa la tendencia de las empresas a dispensar formación y a los trabajadores a mejorar su cualificación, y potencia que las empresas compitan por medio de innovaciones de los productos y de una estrategia de comercialización de los mismos”⁷.

Por otro lado, las propuestas que apuntan a una desregulación de la protección contra los despidos tienden a incrementar la inestabilidad del empleo y pueden tener un efecto perjudicial en los niveles de cualificación y reducir la flexibilidad interna de las empresas, y también, una reglamentación extralimitada y excesivamente compleja puede también resultar perjudicial para el empleo.

Los empresarios a su vez, necesitan una mayor flexibilidad con el fin de hacer frente a las fluctuaciones de su demanda de bienes y servicios. Especialmente, buscan cualificaciones intercambiables y modelos de trabajo adaptables, incluidas las disposiciones de tiempo de trabajo. Para los trabajadores, siempre y cuando se negocien previamente, estas determinaciones más flexibles de tiempo de trabajo igualmente pueden ser beneficiosas porque se ajusten más a sus compromisos privados o familiares.

El principal problema consiste en garantizar la equiparación de los agentes sociales logrando una adecuada armonía entre flexibilidad y seguridad⁸. Si esto no se produce, es imposible poner al mismo nivel los diferentes intereses en juego y llegar a compromisos equilibrados. En estas condiciones se llegaría a situaciones descompensadas a favor de la parte más fuerte y un descenso en las cotas de solidaridad existente. Los interlocutores sociales juegan, por tanto, un papel crucial en la puesta en marcha del cambio, dado que a ellos les corresponde encontrar las soluciones más apropiadas entre los diferentes niveles.

Todo lo expuesto hasta aquí plantea la implementación de un nuevo equilibrio de competencias reglamentarias entre las autoridades públicas (legislación) y los agentes sociales (negociación colectiva) pero también, entre éstos últimos y cada trabajador (contratos individuales de trabajo). Entre las cuestiones abordadas en la actualidad por las relaciones laborales europeas ocupa un lugar central la posibilidad de aplicar excepciones de la legislación mediante convenios colectivos y en qué medida cabe firmar, en su lugar, contratos individuales.

7. “*El empleo en el mundo*”, OIT, p.24, Ginebra, (1995).

8. El debate producido sobre una amplia serie de políticas públicas de apoyo a la flexibilidad y seguridad en la vida laboral se recogen en la publicación de la Comisión Europea “*El empleo en Europa en 1996*”.

La probable evolución de la legislación laboral y de las *relaciones laborales* desde sistemas rígidos y obligatorios de reglamentos legales hacia marcos jurídicos más abiertos y flexibles puede preparar el camino especialmente en áreas de gestión interna de las empresas. En este marco, la relación interna entre empresarios y trabajadores pasa a ser un elemento clave, la implicación de los trabajadores en la toma de decisiones de sus empresas se convierte así en un factor esencial.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Comisión europea ha elaborado recientemente un informe⁹ sobre los sistemas utilizados por los Estados miembros para promover la participación de los trabajadores en los beneficios y los resultados de la empresa; en todos los casos, se demuestra que esa participación está asociada con niveles superiores de productividad, independientemente de los métodos, modelos y datos utilizados.

En el mismo informe se constata que los mecanismos empleados de participación de los trabajadores además de reflejar estrategias eficaces respecto al cambio técnico y organizativo de las empresas, han producido efectos positivos en el punto central del contrato laboral, la remuneración, manifestándose la necesidad de cambiar los *sistemas de remuneración*. Todavía en muchas empresas se siguen aplicando sistemas de remuneración que fueron establecidos hace 40 o 50 años, en los que se prevea únicamente la remuneración de un empleo concreto con una estructura rígida del trabajo. Estos sistemas constituyen un obstáculo a la introducción de estructuras empresariales más flexibles, porque propicia la continuidad de las formas jerárquicas y frenan la cooperación.

Pero también chocan con el sentido de equiparación que viene adquiriendo una importancia creciente en el seno de las empresas. Así, en las empresas de vanguardia, las diferencias tradicionales establecidas entre trabajadores manuales o empleados, hombres y mujeres, o entre componentes de un mismo equipo, resultan con el paso del tiempo menos aceptables.

Si los sistemas de remuneración son la expresión económica de las estructuras, estamentos y organización interna de la empresa deben, por tanto, evolucionar paralelamente. Tanto las empresas como los trabajadores están interesados en instaurar nuevos sistemas salariales, porque sólo de esta forma se puede elevar su cualificación y mejorar sus oportunidades a largo plazo en el mercado de trabajo. Por tanto, existen intereses por ambas partes para plantear negociaciones por el cambio en los sistemas de remuneración.

9. Pepper II: fomento de la participación de los trabajadores en los beneficios y los resultados de la empresa (incluida la participación en el capital) en los Estados miembros. COM(96) final, de 8 de Enero de 1997.

Hay numerosas experiencias en Europa y Norteamérica de introducción de nuevos sistemas salariales compatibles con la empresa flexible y cuyas características típicas son que: el contenido de los empleos se amplía (tareas y funciones); disminuye el número de niveles jerárquico-retributivos¹⁰; incentivan la adquisición de cualificaciones adicionales; otorgan una mayor importancia y valoración de las nuevas competencias profesionales (cooperación, responsabilidad, toma de decisiones, resolución de problemas, creatividad, etc.), instalan complementos a las remuneraciones básicas en función de resultados y establecen equiparación laboral interna entre trabajadores en situaciones contractuales diferentes.

No hay que olvidar el elevado riesgo de conflicto que encierra la negociación de nuevos sistemas de remuneración, especialmente en determinados sectores como la industria y cuando el número de empresas afectadas es significativo. Por tanto, resulta necesario contemplar la apertura de períodos de transición que eleven la confianza entre los agentes sociales para establecer un consenso sobre el futuro¹¹.

3. El tiempo de trabajo: un nuevo enfoque

Uno de los aspectos claves de la reorganización del trabajo es la gestión del tiempo de trabajo; el Parlamento Europeo basándose en el Informe Rocard aprobó una importante resolución relativa a la reducción y a la adaptación del tiempo de trabajo¹², haciéndose eco de dos cuestiones fundamentales; una tiene por objeto la flexibilidad del tiempo de trabajo; mientras que la otra hace referencia al tiempo de trabajo y el empleo, poniendo el dedo en la llaga se pregunta: ¿puede una disminución del tiempo de trabajo crear más empleo?

Una mirada hacia atrás en la evolución del concepto gestión del tiempo de trabajo permite resumirlo de la siguiente forma: *a) Redistribución*; surge en la década de los sesenta y comienzos de los setenta; son ideas de reparto de las ganancias del crecimiento económico conseguidas en esos momentos, se materializa en forma

10. Recordemos que la simplificación de los sistemas de remuneración reduce las tareas (costes) de administración de las empresas; por ejemplo, la Ford Motor, en el Reino Unido, ha reducido el número de denominaciones funcionales de 500 a 50.

11. Dinamarca constituye un buen ejemplo, la Confederación de Industrias y la Organización Central de Trabajadores han acordado un sistema salarial para la década de los 90 que permite diferencias salariales, pero que favorece al mismo tiempo la cooperación y contribuye a la consecución de objetivos comunes, tales como, aumento de la calidad, de la productividad y el cumplimiento de los plazos de entrega.

12. Comisión Europea, DO C 320 de 28.10.1996, p. 97.

de un horario menor y mayor calidad de vida pero la reducción del tiempo de trabajo (RTT) no tenía como objetivo la reducción del desempleo porque casi no había.

b) Reparto; después de la crisis del petróleo de 1973, la RTT se plantea como una medida de reducción del paro mediante un simple reparto del tiempo total de trabajo y de la masa salarial, tuvo muy poco éxito.

c) Reducción; a finales de los setenta se trata de imponer de forma obligatoria una reducción horaria a nivel macroeconómico, centralizado, desde el Estado, la Administración o los sindicatos, con la finalidad de crear empleo, pero fue un rotundo fracaso.

d) Reorganización/reordenación; surge también con el objetivo prioritario de aumentar la ocupación en la década de los ochenta, es un planteamiento microeconómico, por tanto desde las empresas; voluntario, descentralizado, con la intervención de todos los interlocutores sociales, su éxito teórico y práctico se extiende a numerosas empresas y países.

e) Reducción/reorganización del tiempo de trabajo (RRTT=2RT); en los años noventa el concepto que se emplea con cierta eficacia es el de la 2RT, que agrupa y supera los conceptos *c) reducción* y *d) reorganización/reordenación*. El aspecto más importante es que se pone todo el interés en que tanto los trabajadores (reducción de la jornada) como empresarios (reordenación de horarios, uso de la maquinaria, racionalización al máximo en la racionalización de los equipos, etc.) obtengan claras ventajas de su aplicación: más empleo los primeros, y menos costes, más productividad y más competitividad los segundos.

Cabe destacar de esta evolución la relación que tiene con las teorías propuestas de lucha contra el desempleo tal y como se explicaba en el comienzo de este trabajo. Al igual que allí el desarrollo teórico y secular ha ido desde las iniciativas macro (sobre todo de demanda), a otras micro (que determinan la oferta); acabando con la idea generalizada de la conveniencia de coordinar ambas para conseguir los mejores resultados respecto al empleo.

Observando la evolución de la RTT, hay un paralelismo con las teorías al uso para combatir el paro, de un planteamiento macro en los setenta, que se saldó con un cierto fracaso, se pasó a un enfoque micro en los ochenta con una mayor aceptación, para que fuera a finales de la década y a lo largo de los noventa cuando en la 2RT se responde también a una perspectiva macro y microeconómica de este concepto.

Actualmente entre las disposiciones innovadoras sobre la utilización del tiempo de trabajo se incluyen los cambios en la duración de la semana laboral, el cómputo anual del tiempo de trabajo, el trabajo a tiempo parcial, o la flexibilidad para los permisos durante la vida laboral.

3.1. *Una perspectiva de estudio del tiempo de trabajo: el ciclo vital laboral*

Desde el siglo XIX la gran era de la ciencia y de los descubrimientos técnicos han estado en pleno florecimiento: carbón, vapor, electricidad, petróleo, acero, caucho; este vistazo al pasado nos enseña que si en la I Revolución Industrial, en el siglo XIX, las enormes ganancias de productividad fueron seguidas de una reducción de la jornada aproximada de 80 a 60 horas semanales; en el siglo XX, la transición de las tecnologías de vapor a las de la electricidad y el petróleo permitieron acortar de nuevo la semana de trabajo de 60 a 40 horas. En las postrimerías del siglo XX, y ya a principios del siglo XXI, los avances de productividad permitidos por las tecnologías de la información se acabarán traduciendo probablemente en una reducción sistemática de la jornada hacia las 30 horas.

A finales del siglo XIX un obrero trabajaba 3.000 horas al año. Al final de la II Guerra Mundial, trabajaban unas 100.000 horas en su vida: 50 años, a 2.000 horas al año. Hoy a finales de siglo, no llegamos a las 60.000 horas en la vida; quizás en el 2.020, trabajaremos en torno a las 40.000 horas, repartidas probablemente en torno a 1.000 horas por año en aproximadamente 40 años de trabajo¹³.

Todo parece apuntar que el ciclo vital, dividido en tres fases, educación, trabajo, y descanso se acabó. Ya hoy en muchos casos tenemos, y mañana seguro en casi todos, nos educaremos, trabajaremos, descansaremos, a lo largo de toda la vida. El trabajo como tiempo social dominante, por tanto, disminuye cada vez más y también su importancia en la vida de la persona.

Una perspectiva para el análisis comparado de la duración de los tiempos de trabajo entre países, la constituye el estudio del ciclo vital activo de los trabajadores que toma en consideración un mayor número de parámetros significativos como son la edad de incorporación al primer puesto de trabajo, la jornada laboral anual, modalidades de contratación a tiempo completo o parcial, los períodos de descanso (vacaciones, años sabáticos,...) y la edad de jubilación.

Desde este punto de vista cabe señalar que con el aumento del paro en los años 70 y 80, en la mayoría de países europeos se incentivaron las jubilaciones anticipadas subvencionándose los contratos de relevo para intentar paliar el desempleo. Sin embargo, las dificultades que el mantenimiento de este sistema de promoción del empleo llevaba consigo a la hora de financiar el montante creciente destinado a pagar las jubilaciones, ha conducido, en general, a la promoción, no ya de las jubila-

13. En palabras de uno de los sociólogos más brillantes y estudiosos del mundo del trabajo, A. Gorz "lo que nosotros llamamos trabajo es una invención de la modernidad. La forma en que lo conocemos, lo practicamos y lo situamos en el centro de la vida individual y social fue inventada y luego generalizada con el industrialismo". A. Gorz, "Metamorfosis del trabajo", Ed. Sistema, 1995, p.37.

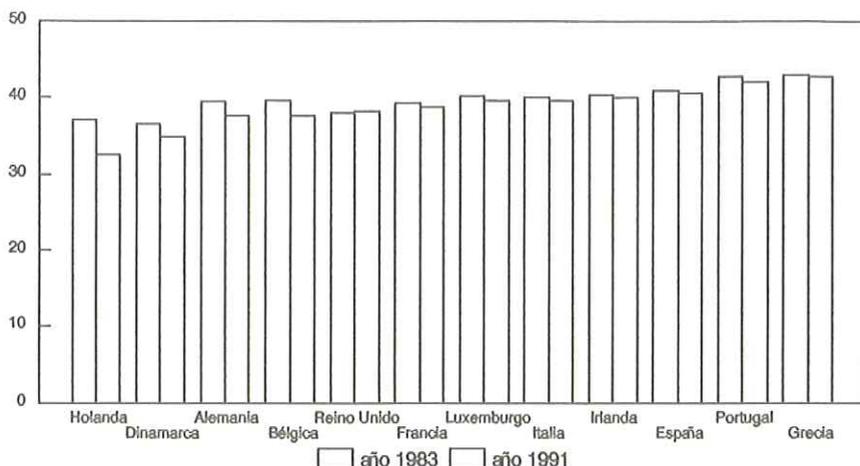
ciones anticipadas sino de las reducciones de la jornada de trabajo de los asalariados de edades próximas a la jubilación que tengan como consecuencia, la creación de nuevos puestos de trabajo.

Por otra parte, está aumentando la edad de ingreso de los jóvenes a su primer empleo al exigírseles cada día una mayor preparación "a priori", lo cual, unido a la reducción media de la edad de jubilación, está contribuyendo a reducir el ciclo vital laboral de la población. Sin embargo, esta tendencia se está viendo en parte compensada por el aumento experimentando en el ciclo vital laboral de la mujer, al haber disminuido mucho la natalidad y no abandonar las mujeres el mercado laboral por el cuidado de los hijos, recurriendo muchas veces a la sustitución de sus antiguos contratos a jornada completa por contratos a tiempo parcial.

Como puede observarse en el gráfico 1, todos estos hechos han dado lugar a que entre el año 1983 y 1991 disminuya la duración media de la jornada laboral de los ocupados en la industria y los servicios en la Unión Europea en un 4%, siendo heterogénea su distribución por países; ya que, mientras en los Países Bajos, Bélgica, Dinamarca y Alemania la reducción del tiempo de trabajo fué mayor o igual al 5%, en el resto de Estados Comunitarios fué menor del 2%.

GRAFICO 1

HORAS TRABAJADAS EN LA INDUSTRIA Y EN LOS SERVICIOS EN LOS ESTADOS MIEMBROS, 1983 Y 1991



Fuente: El empleo en la Comunidad, Informe 1993

Hasta principios de los años ochenta eran las poderosas organizaciones sindicales europeas las que defendían la reducción de las jornadas laborales, su lucha fructificó por un lado, en la firma de numerosos convenios colectivos donde se acordaban progresivas reducciones de las jornadas laborales y, por otro, en la sensibilización de sus gobiernos respectivos para que legislasen reducciones de la jornada laboral.

En España se llevó a cabo, por medio de las leyes 8/1980 de 10 de marzo del Estatuto de los Trabajadores y 4/1983 de 29 de junio de reforma de dicho Estatuto que establecieron la jornada laboral máxima legal en 40 horas semanales y en 30 días naturales las vacaciones anuales; en Francia, a través de la Ordenanza del 16 de enero de 1982 que redujo de 40 a 39 horas la semana laboral máxima legaly amplió de cuatro a cinco el número de semanas de vacaciones anuales mínimas.

Pero en la mayoría de los países comunitarios a partir de mediados de los años 80, la liberalización e internacionalización de los mercados de bienes, servicios y factores productivos –trabajo y capital–, da lugar a un aumento del nivel de competencia y a un debilitamiento del movimiento sindical, que a su vez, propicia que sean los planteamientos descentralizados patronales, sobre la reorganización de los tiempos de trabajo, los que prevalezcan a partir de entonces en Europa.

Sin embargo, el continuo aumento del paro en la Unión Europea en los últimos años genera dos tipos de respuesta en relación a la gestión del tiempo de trabajo. Por un lado, que los gobiernos vuelvan a tomar en consideración la reducción de la jornada laboral, por otro, intentando flexibilizar la distribución de horarios y jornadas de trabajo, como posibles medidas para evitar que el desempleo siga aumentando.

Como ejemplo del primer caso iba encaminada, en Francia, la Ordenanza del 16 de enero de 1982 que redujo de 40 a 39 horas la semana laboral máxima legal y amplió de cuatro a cinco el número de semanas de vacaciones anuales mínimas; etc...). Más recientemente, la ley que la comisión paritaria del Congreso y Senado francés aprobó el 21 de noviembre de 1993 o en la actualidad, la polémica “ley Aubry” francesa (que debe su nombre a la ministra de Empleo Martine Aubry) en favor de la semana laboral de 35 horas con el objetivo de crear puestos de trabajo, pretende que el 1 de Enero del 2000, las empresas francesas de más de 20 trabajadores deberán haber iniciado la reducción de la jornada laboral a las 35 horas. A los trabajadores se les pide que acepten flexibilidad en el cómputo horario, que se anula y permite adaptar la producción y el trabajo a los flujos de demanda.

Para incentivar los acuerdos la ley Aubry prevé subvencionar, de manera progresivamente decreciente, los empleos de las empresas que se plieguen a sus demandas. Las ayudas se hacen efectivas ya en 1998 y son mayores cuanto más rápido se

firma el convenio. Es más, si en vez de reducir el tiempo de trabajo un 10% y el número de asalariados un 6% se reduce la semana laboral un 15% (32 horas) y se aumentan los efectivos un 9%, entonces las subvenciones pueden ser más importantes, alcanzando en 1998, 13.000 francos (325.000 pesetas) por puesto de trabajo (dan 9.000 francos por aplicar las 35 horas). La ministra también prometió reducciones de las tasas sociales a los que apliquen bien su ley¹⁴ y tiene previsto hacer un especial hincapié en los acuerdos a nivel de empresa, más que en los acuerdos sectoriales, en el proceso de evaluación que servirá de base para la segunda ley sobre tiempo de trabajo en 1999.

Un caso semejante tenemos en Bélgica, donde el gobierno federal el 24 de diciembre de 1993 aprobó un decreto por el cual todas aquellas empresas que acuerden con sus empleados en convenio colectivo (con una validez de no menos de un año), un plan para la redistribución del trabajo que permita aumentar su número de trabajadores, podrán acceder, mientras esté vigente dicho convenio, a unas reducciones en las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social de hasta 25.000 francos belgas al trimestre.

Otra fórmula legislada para el fomento de la reducción de la jornada de trabajo (trabajo a tiempo parcial) en Francia y Bélgica consiste en la instauración del derecho a la percepción de un subsidio de desempleo "parcial" para todos aquellos trabajadores que como consecuencia de las reestructuraciones empresariales pasen de tener un empleo a tiempo completo a tener un trabajo a tiempo parcial.

También un sistema de promoción de las reducciones de las jornadas de trabajo nos lo encontramos en Alemania, aprobándose el 8 de julio de 1994, una ley en base a la cual todo trabajador a tiempo completo (durante al menos 6 meses) que desde el día 31 de julio de 1994, llegara a un acuerdo de reducción de la jornada de trabajo en al menos un 20% y tras 3 años de trabajo terminase en el paro, tendría derecho a la percepción del subsidio de desempleo en base al salario que percibía cuando trabajaba a tiempo completo.

Por otra parte, los agentes sociales de las empresas que se enfrentan a procesos de reestructuración por una caída en la demanda de sus productos buscan en estos momentos acuerdos con importantes reducciones de la jornada laboral para

14. En este sentido se acaba de firmar en Agosto de 1998 el convenio marco del sector metalúrgico francés entre tres sindicatos que representan al 41% de los trabajadores y la Unión de Industrias Metalúrgicas y Mineras (UIMM), que puede significar un auténtico torpedo a la "ley Aubry", el acuerdo respeta la letra de esta ley porque admite las 35 horas semanales, pero no su espíritu, ya que su aplicación no empujará ni una sola contratación laboral (las horas trabajadas de menos se compensan mediante otras vías: horas extraordinarias; anualizando el tiempo de trabajo, y haciendo desaparecer del cálculo 12 días festivos). En este caso se pone de manifiesto que los sindicatos prefieren negociar aumentos de salario a base de horas extras que crear puestos de trabajo por la vía de la reducción de la jornada.

evitar ajustes severos de sus plantillas. Ejemplos de estos acuerdos los constituyen los firmados en la Volkswagen en Alemania, la Digital Equipment Corporation y la Hewlett-Packard en Francia.

Dentro de la modalidad de flexibilización del tiempo de trabajo, en el Reino Unido se está implantando cada vez con más fuerza una experiencia denominada "Term-time Working"¹⁵; materializándose en un contrato de trabajo (inicialmente dirigido al colectivo de mujeres) por un número determinado de horas anuales, y que permite a la persona repartir las horas y jornadas de trabajo a su conveniencia.

En Suecia desde hace algunos años se han puesto en marcha propuestas de auténtica flexibilidad de la vida laboral, en este sentido los "Bancos de Tiempo" permiten que toda persona que desee trabajar un mayor número de horas durante su vida laboral, puede obtener un "crédito de tiempo" para años posteriores, y de esta forma, tener unas vacaciones durante un período de tiempo igual al número de horas trabajadas de más, abonándosele en ese período el salario correspondiente. Otra experiencia iniciada en 1986 es el "Año Sabático" al que debe tener derecho toda persona y a cargo de los fondos de la Seguridad Social; si bien socialmente esta fórmula es muy atractiva, su aplicación para el fomento del empleo es muy limitada.

Entre los horarios y contratos atípicos en todos los países europeos está extendido el "Permiso de Formación", que en el caso de Dinamarca incorpora la obligación por parte del empresario de contratar a un desempleado en el puesto vacante. El "Job-Sharing" en el Reino Unido, Países Bajos y Alemania es una modalidad de contrato a través de la cual dos o más personas comportan las obligaciones, reponsabilidades y beneficios de un puesto de trabajo a jornada completa, asumiendo la misma responsabilidad por el trabajo en su conjunto.

El "Trabajo bajo Demanda" o "Trabajo a la Llamada" alemán establece un acuerdo entre empresario-empleado a través del cual la persona contratada debe llevar a cabo sus funciones laborales según la carga del trabajo. La legislación alemana regula claramente este tipo de contrato en el que deben de cumplirse dos características: duración semanal especificada y que el empresario debe notificar con cuatro días de antelación al trabajador la fecha de inicio del trabajo.

Francia, Alemania y en el Reino Unido han adoptado la "Prejubilación Progresiva" que combina la jubilación con nuevas contrataciones de personal; y también el "Tele Trabajo" definido como un nuevo método de organización del trabajo.

15. Esta modalidad de contratos fue establecida en un principio por la cadena de farmacias y productos de higiene Boots, los salarios se calculan en función del tiempo de trabajo y no por cuotas anuales.

En nuestro país el debate sobre la gestión de los tiempos de trabajo llegó con la reforma laboral de 1994, y continúa en la llevada a cabo en 1997. Se trata de conseguir una organización del trabajo más racional, más eficaz y más participativa. Los objetivos a alcanzar deben determinar cómo se ordena: el trabajo a tiempo parcial; la distribución irregular del tiempo de trabajo (“jornada máxima”, “jornada extraordinaria”, “horario flexible”) por medio de pacto o convenio; la semana laboral de menos de cinco días¹⁶; la combinación de los tiempos de trabajo y de formación; o la regulación de la jornada reducida. Su concreción práctica debe seguir los modelos que existen en nuestro entorno europeo aceptándose por todos los interlocutores sociales que no se trata de precarizar el trabajo, “sino iniciar un nuevo modelo laboral y humano en el que se combinen de otro modo tiempo de trabajo y tiempo de ocupación no laboral”¹⁷.

Por su parte el Acuerdo Interconfederal para la Estabilidad en el Empleo (AIEE) cuyo contenido es convertido en norma jurídica promulgando el Real Decreto 8/1997 de 16 de mayo (BOE 17 de Mayo), presta igualmente su atención al debate sobre el tiempo de trabajo y su relación con el empleo. Así, los firmantes del AIEE reconocen la necesidad y oportunidad de que durante el primer año de vigencia del Acuerdo se estudiara todo lo relacionado con la gestión del tiempo de trabajo, la duración y redistribución de la jornada, orientada a contribuir a la mejor evolución del empleo y del funcionamiento de las empresas. De esta manera, se propuso solicitar al Gobierno la apertura de un periodo de consultas con el fin de establecer el procedimiento de aplicación de la previsión legal contenida en el Estatuto de los Trabajadores que faculta al Gobierno para “suprimir o reducir el número máximo de horas extraordinarias por tiempo determinado, con carácter general o para ciertas ramas de actividad o ámbitos territoriales, para incrementar las oportunidades de colocación de los trabajadores en paro forzoso”. Además de lo anterior, se realiza un llamamiento a que en la negociación colectiva se aborden estas cuestiones.

En España tenemos claros ejemplos de las nuevas prácticas en gestión del tiempo de trabajo, siendo utilizadas en la empresa Construcciones Aeronáuticas, S.A. (C.A.S.A.) o últimamente por Sabeco, filial del grupo francés Auchan, que puede convertirse en una de las primeras grandes empresas en aplicar la jornada laboral de 35 horas; la Compañía y el Comité de Empresa han alcanzado un acuerdo para alcanzar las 35 horas semanales con vistas al año 2000 y realizará a partir de

16. Como ya se ha señalado la jornada de 40 horas semanales se introdujo legalmente en 1983 y hasta ahora los debates sobre la reducción de la jornada han sido muy escasos, tanto por las reticencias empresariales a su introducción, como por las cautelas sindicales a aceptar nuevas formas de flexibilidad organizativa del tiempo de trabajo.

17. Esta frase figura en la editorial de la Revista de Fomento Social nº 49/1994, dedicado al empleo en España y en el que se defiende la reducción de la jornada y el reparto de trabajo.

1999 cuatro experiencias piloto en distintos supermercados para su posible extensión al resto de la cadena.

También hay que citar el caso de la Volkswagen de Pamplona que ha consolidado 400 puestos de trabajo eventuales que estaban abocados al paro, en fijos, mediante una reducción de la jornada y el salario. En Vitoria, Michelin implantó el quinto turno creando más de 200 empleos utilizando intensivamente su aparato productivo. Las cooperativas de MCC (Mondragón Corporación Cooperativa) han centrado su esfuerzo en la defensa del empleo conseguido aplicando criterios e instrumentos que guardan relación con el reparto de trabajo (reubicaciones del personal desempleado, empleo parcial, rotación en el desempleo efectivo) en su ámbito de gestión interna¹⁸.

4. Reparto y reordenación del tiempo de trabajo: el caso de la CAPV

En los últimos veinte años la economía del País Vasco se ha modernizado, como también lo ha hecho el conjunto de España; sin embargo nuestra tasa de paro pasó del 5% en 1975 al 24% en 1985. En la actualidad no hemos conseguido bajarla del 20%.

Entre las principales causas del paro actual en nuestra Comunidad se puede citar un factor estructural derivado de la sustitución del factor trabajo por capital y de una inacabada transición hacia un mercado más flexible y transparente, y otro, socio-demográfico, que viene explicado por las bajas tasas de actividad de las que partíamos.

El resultado es que tenemos un mercado de trabajo caracterizado por unas tasas de actividad y de empleo muy bajas; una jornada media anual efectiva muy alta¹⁹; un trabajo a tiempo parcial muy limitado²⁰, y una contratación temporal muy

18. Según las estimaciones recogidas en el Plan Estratégico Cooperativo 1997-2000 (PEC) Mondragón Corporación Cooperativa sigue siendo el grupo empresarial vasco que más empleos creará, cifrándose en 8.970 nuevos puestos de trabajo durante esos cuatro años, tanto de cooperativistas como de empleados asalariados, y todos ellos en términos equivalentes a jornada completa.

19. La Encuesta de Población en Relación con la Actividad que elabora el EUSTAT, calcula una jornada anual media de 1.965 horas, cifra que se sitúa muy por encima de la española. Sin embargo, la media de horas anuales firmada en convenio es 1.737.

20. La jornada a tiempo parcial está muy poco extendida en España en comparación con el resto de los países europeos, esta situación parece que se modificará con la reforma del mercado de trabajo realizada en 1997. En el País Vasco la contratación a tiempo parcial (7,1% del empleo total) es incluso menor que en España (7,5% del empleo total).

alta²¹. Aún tomando con cautela las comparaciones realizadas, por las diferencias metodológicas de las estimaciones, el caso es que nos encontramos con una notable diferencia con el resto de los países de la Unión Europea, con quienes queremos converger en términos reales, es decir en tasas de empleo y en renta per cápita.

Hemos configurado un mercado de trabajo donde trabajan pocos y mucho tiempo. Este ineficiente reparto es un referente esencial para explicar una buena parte de nuestros problemas de desempleo; hemos pasado de ser una economía en vías de desarrollo a otra dual, mitad desarrollada, mitad en paro. Pero esta solución no parece la más deseable ni desde el punto de vista de la equidad ni desde el de la eficiencia económica.

Todas las investigaciones apuntan a que la solución al desequilibrio en el mercado laboral no va a venir de la mano del crecimiento económico, que por sí mismo, es incapaz de crear el empleo suficiente. El gran debate se centra precisamente, en el tema que nos ocupa en este artículo: ¿una economía como la vasca, por ejemplo, podría acometer un cambio estructural y organizativo de su mercado de trabajo, y qué consecuencias tendría? Es decir, si existe otro punto de equilibrio donde el cociente entre el número total de horas que trabaja nuestra economía y el número total de personas que desarrollan dicho trabajo sea más satisfactorio que el actual, y si ese nuevo equilibrio no modifica sustancialmente las macrovariables (costes laborales unitarios, productividad, precios, fiscalidad, consumo, inversión, exportaciones, importaciones, excedentes empresariales, etc.) de nuestra economía.

En este sentido se llevan realizando por parte de la Dirección de Economía y Planificación y del Departamento de Trabajo del Gobierno Vasco importantes esfuerzos para modificar la actual estructura de nuestro mercado de trabajo, uno de cuyos aspectos es la reducción del tiempo de trabajo, siendo su objetivo que ese cambio lleve a un escenario de empleo más satisfactorio que el actual sin que por ello se produzcan distorsiones macroeconómicas graves.

En Septiembre de 1995 la Viceconsejería de Economía y Planificación realizó una aplicación a la CAPV de algunas propuestas de reparto de empleo (estimaciones para un período de tres años). Existe una primera previsión basada en el modelo Hermes de la Unión Europea, y de la extrapolación de las cifras francesas

21. La contratación temporal se desarrolló para fomentar el empleo al eliminar o reducir los costes de despido de los trabajadores; como resultado tenemos la contratación temporal más alta de Europa superando el 30%, frente al 15% de Portugal, el 6% del Reino Unido, o el 5% de Francia. En el País Vasco el porcentaje de contratación temporal es algo inferior al español, un 23,3% según el Censo del Mercado de Trabajo de 1996, pero muy superior a la media europea.

para nuestra Comunidad se arrojaba una creación de puestos de trabajo con media jornada de 63.600 y una reducción del paro de 58.150 personas²².

Por otro lado, entre los tres bloques de resoluciones aprobadas para favorecer la creación de empleo en el Pleno celebrado el 29 de Marzo de 1996, el Parlamento Vasco, se sumó a la corriente europea más avanzada respecto al reparto y reordenación del tiempo de trabajo proyectando las recomendaciones adoptadas por el Parlamento Europeo y por los Consejos de la Unión Europea celebrados en Essen, Cannes y Madrid.

Las medidas puestas en práctica tuvieron ya reflejo en la negociación colectiva de 1997, sobre todo en lo que se refiere a la racionalización en el uso de las horas extraordinarias; a fomentar el desarrollo de los contratos a tiempo parcial y a incentivar el uso del contrato de relevo para facilitar una jubilación gradual y la incorporación de jóvenes a la vida laboral; fomentar la aplicación del reparto de trabajo defensivo, como posible solución alternativa a los expedientes de regulación de empleo en las empresas que atravesasen dificultades, así como incentivar la aplicación del reparto de trabajo ofensivo mediante un mayor uso del inmovilizado material de las empresas; incentivar fiscalmente el reparto de trabajo, y estudiar la aplicación de los criterios generales del mismo en el ámbito público.

También el Gobierno Vasco aprobó el 1 de Octubre de 1996 un Decreto²³ con carácter innovador (único en el Estado) por el que se impulsa y se articulan ayudas al reparto y reordenación del tiempo de trabajo. En el mismo se apunta una batería de ayudas a la contratación mediante 20 figuras, de las cuales, 8 están contempladas en el Estatuto de los Trabajadores, aunque su uso está poco difundido.

La Dirección de Economía y Planificación del Gobierno Vasco dispone desde 1986 de un modelo de previsión y simulación de la economía vasca²⁴ que recientemente ha sido revisado y desarrollado con una amplia desagregación sectorial y en la actualidad se denomina ISERE. A este modelo se le ha preguntado qué

22. "Aplicación a la CAPV de algunas propuestas de reparto de empleo". Conferencia Internacional sobre El Reparto de Trabajo y el futuro del empleo. Gobierno Vasco, Bilbao 25-26 Octubre de 1995.

23. "Ayudas al reparto del tiempo de trabajo y a la contratación indefinida", Decreto del Departamento de Trabajo, B.O.P.V. n° 202 del 18 de Octubre de 1996.

24. Este modelo inicialmente llamado LANERE, basado en la técnica de dinámica de sistemas se construyó para explorar los efectos sobre el mercado de trabajo de distintos patrones de crecimiento económico y políticas de empleo.

ocurriría en nuestro sistema económico si se decidiera reducir desde finales de 1996 hasta finales del año 2001 en un 10% la jornada media anual.

Dados los escenarios de partida relativamente expansivos y con una serie de supuestos restrictivos²⁵, esa reducción media la jornada crearía 59.000 empleos, y la tasa de paro se reduciría en 12 puntos. Además, a partir del año 2002 y en los siguientes cinco años se seguiría creando empleo, y la tasa de paro bajaría medio punto adicional.

Teniendo en cuenta que el valor de la simulación no es tanto la cuantificación exacta de los cambios en las variables estimadas sino el comportamiento de las mismas y la dirección que adopta cada uno de ellos para encontrar su nuevo punto de equilibrio, en este caso se ha forzado al máximo la hipótesis de la reducción de la jornada, y todo el sistema económico consigue equilibrarse en un punto similar en cuanto a las variables de oferta y demanda del cuadro macroeconómico, consiguiendo un balance de empleo mucho más satisfactorio que el actual²⁶.

La reflexión que se hace desde este estudio no pretende avalar como solución única la reducción de la jornada. El planteamiento general de la investigación se basa en un concepto más amplio como es el número anual medio de horas efectivamente trabajadas por persona, en definitiva, el tiempo de trabajo. En este idea inciden otros factores como el trabajo a tiempo parcial, las horas extraordinarias, el reparto de trabajo, la participación, la flexibilidad de la jornada, o los nuevos yacimientos de empleo.

El reparto del trabajo implica un cambio cultural en las relaciones entre los agentes sociales, en este sentido el Consejo de Relaciones Laborales y el Consejo Económico y Social constituyen los pilares básicos para la participación de todos en el diálogo social y desarrollar políticas innovadoras de empleo que consigan conjugar reducción anual de la jornada y contratos de sustitución²⁷ con la flexibilidad

25. Uno de esos supuestos es que se consigan equilibrar los costes unitarios en el horizonte del 2002. "*Simulación mediante el modelo ISERE de una reducción en la jornada de trabajo*", Dirección de Economía y Planificación, Gobierno Vasco, Diciembre 1997.

26. En una encuesta elaborada por Ikerfel en 1997, el 50% de los vascos se confiesan dispuestos a reducir jornada y salario para favorecer la creación de empleo. La población vasca confía más en la eficacia de las medidas de reparto de trabajo, impulsadas por el Gobierno Vasco, que en la reforma laboral pactada por los agentes sociales. "*Diario Vasco*", *Trabajo y Economía*, 31 de Mayo, 1997.

27. El objetivo básico de crear nuevos puestos de trabajo para jóvenes mediante el relevo de trabajadores mayores de 60 años a los que les falta poco para la jubilación, serviría para dar trabajo a unos 6000 jóvenes en los próximos cinco años como asalariados en toda la Comunidad Autónoma. Aunque existe un acuerdo tácito en repartirse los costes y las fórmulas de aplicación, patronal y sindicatos discuten la medida y la negociación en el seno del Consejo de Relaciones Laborales (CRL) actualmente está bloqueada a la espera de una nueva reunión convocada para el próximo mes de Octubre.

suficiente para organizar el trabajo por parte del empresario según sus necesidades de producción o de demanda.

En este contexto con las nuevas formas de organización del trabajo la consecución de una jornada laboral menor tendría como objetivo la distribución del tiempo de trabajo entre más personas y por tanto, una creación de empleo. Avanzar en nuevas modalidades del reparto de la riqueza y de las rentas, y "abrise a una sociedad no ya de pleno empleo, sino de actividad plena"²⁸.

Finalmente y aunque las noticias sobre el desempleo en nuestro país son esperanzadoras, teniendo en cuenta las buenas cifras de los dos últimos años²⁹, la tasa de crecimiento anual del empleo, superior al 3,5%, se aproxima a la tasa de crecimiento económico y la tasa de temporalidad de los contratos está descendiendo progresivamente, gracias a la última reforma del mercado de trabajo. Pero la cuestión pertinente es averiguar si, en el momento en que la tasa de crecimiento se reduzca, las empresas comenzarán a destruir empleo, como ha sucedido en otros cambios de ciclo, y si, por tanto, la economía española está condenada a progresar y retroceder cíclicamente, sin obtener avances.

En este sentido la semana laboral de 35 horas no es el único territorio por explorar. Las empresas y los sindicatos deben ofrecer una respuesta a la proliferación de las horas extraordinarias; la inversión en formación profesional debe extenderse para evitar la marginación profesional de los trabajadores sin empleo; hay una obsolescencia tecnológica en las empresas y una resistencia al cambio organizativo que también influye en el empleo; debe considerarse una revisión de las cargas sociales; hay que analizar a fondo qué papel está desempeñando sobre el empleo el coste de las indemnizaciones por despido, y saber si el actual sistema de negociación colectiva es el más conveniente para generar puestos de trabajo.

No valen ilusiones, se trata de ir introduciendo medidas que instalen un nuevo concepto del trabajo y su organización. La justa reivindicación laboral de reducción del tiempo de trabajo no ha sido un camino de rosas, basta con recordar la evidencia, y no debería quedar destrozada por la realización de más horas extras o por la distribución irregular de la jornada. La reorganización del trabajo es un proce-

28. J. Robin, "*Los caminos hacia una sociedad de plena actividad y no de pleno empleo*". El socialismo del futuro, número 6/1992, pp. 135-144.

29. Los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) muestran que entre el segundo trimestre de 1996 y el segundo de 1998, la tasa de paro ha caído más de tres puntos (hasta el 18,9%), disminuyendo el número de parados en 465.820 personas, los de larga duración han disminuído en más de 100.000, la ocupación ha crecido en 818.500 puestos de trabajo y los cotizantes a la Seguridad Social se aproximan por primera vez a los 14 millones (prácticamente en año ha aumentado en un millón de cotizantes).

dimiento útil y necesario para evitar efectos perversos que impidan la creación de empleo. El compromiso de todos en conseguir una sociedad con empleo en el siglo XXI obliga a que continúe el debate para hallar caminos reales y no virtuales.

5. Bibliografía

- BOYER, Robert. (1986): *“La Flexibilidad del Trabajo en Europa”*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- BOISSARD, D. y MICHEL: D. (1993), “Partage du travail”. *Le Nouvel Economiste*, nº 922. Paris.
- CEBRIAN, C. y OTROS (1991): *“Estudios sobre la jornada de trabajo”*. Asociación de Cajas de Ahorros para las relaciones laborales (ACARL). Madrid.
- COMISION EUROPEA (1994): *“Libro blanco sobre crecimiento, competitividad y empleo. Retos y pistas para entrar en el siglo” XXI*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas
- COMISION EUROPEA (1995): *“La estrategia europea en favor del empleo: progresos recientes y perspectivas”*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- COMISION EUROPEA (1995): *“El empleo en Europa 1995”*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- COMISION EUROPEA (1997): *“Cooperación para una nueva organización del trabajo. Libro verde”*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- DEVILLIERS, H. y KLEIN (1991): “Evolution de l’emploi dans la Communauté. Resultats d’une enquête auprès des chefs d’entreprise et des travailleurs”. *Economie Européene*, nº 47. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- EUROSTAT (1991): *“Encuesta de las fuerzas de trabajo; resultados 1989”*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- EUROSTAT (1994): *“Estadísticas básicas de la Comunidad”*, Edición nº 31. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- FINA, Lluís (1986): *“Comentario a la sesión sobre flexibilidad, rotación laboral y mercado secundario”*, en Luis Garrido (ed.), Reparto de trabajo y crisis social, Editorial Pablo Iglesias, Madrid.

- FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y TRABAJO (1990): "*Hacia una política general del tiempo*". Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y TRABAJO (1993): "*El trabajo a tiempo parcial en la Comunidad Europea*". Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- GILLES DE ROBIEN (1994): "*La réduction du temps de Travail crée des emplois*". Le Nouvel Economiste, nº 953. Paris.
- GOBIERNO VASCO (1995): "*El reparto del trabajo y el futuro del empleo*". Conferencia Internacional. 25-26 de Octubre. Bilbao.
- GOBIERNO VASCO (1996): "*Empleo y tiempo de trabajo: el reto de fin de siglo. Economía, Sociología y Ética del Reparto de Trabajo*". Conferencia Internacional. 27-29 Junio. San Sebastián.
- GORZ, A. (1995): "*Metamorfosis del trabajo*", Ed. Sistema, Madrid.
- GUTIÉRREZ VERGARA, A. (1998): "*Empleo y 35 horas. El orden de los factores sí puede alterar el producto*". Diario *El País*, 29 de Julio. Madrid.
- HART, R. A. (1987): "*Reducción de la jornada de trabajo: Un dilema para la negociación colectiva*". Colección "Informes OCDE", nº 21. Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- INSTITUTO VALENCIANO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS, (1998): "*Capital humano, crecimiento económico y desarrollo regional (1964-1997)*", Fundación Bancaja.
- MALO DE MOLINA, J.L. (1988): "*Política de Empleo y Reforma del Mercado de Trabajo*", en "El Debate sobre la Flexibilidad del Mercado de Trabajo", Dirigida por MALO DE MOLINA, J.L., Estudios de la Fundación, Fondo para la Investigación Económica y Social. Obra Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros. Madrid.
- MARTIN, C. (1993): "*Compartir el jornal en tiempos de crisis*". Diario *El País*, 6/11/93. Madrid.
- MICHEL, D. y VIDALIE, A. (1995): "*Comment on peut réduire le temps de travail*". Le Nouvel Economiste, nº 983. Paris.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (1992): "*La reordenación y reducción del tiempo de trabajo*" Economía y Sociología del Trabajo, número 15/16. Centro de Publicaciones de dicho Ministerio. Madrid.

- MULLER, E. (1993): "*Volkswagen y el sindicato I.G. Metal aprueban la semana laboral de 4 días*". *Díario El Correo*, 26/11/93. Bilbao.
- RIFKIN, J. (1996): "*El fin del trabajo*". Editorial Paidós. Barcelona.
- TADDEI, D. (1991): "*Temps de travail, emploi et capacités de production. La reorganisation-reduction du temps de travail*". *Europe sociale*, suplemento 4/91. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Bruselas.
- TOHARIA, Luis (1986): "*Un fordismo inacabado, entre la transición política y la crisis económica: España*", en "*La Flexibilidad del Trabajo en Europa*" Dirigido por Boyer, R.. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- TOHARIA, Luis (1987): "*New forms and new areas of employment growth. A note of the Spanish case*", comunicación presentada en la Conferencia Internacional sobre The Changing Nature of Employment, New Forms and Areas, Organizada por la Comisión de la C.E.E., D.G.V., y por el B.I.P.E., 19-20 de Junio, Multicopiado, París.
- TOHARIA, Luis (1988): "*La Flexibilización del Mercado de Trabajo en España: ¿Negativa o Positiva?*", en "*El Debate sobre la Flexibilidad del Mercado de Trabajo*", Dirigida por MALO DE MOLINA, J.L., Estudios de la Fundación, Fondo para la Investigación Económica y Social. Obra Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros, Madrid.
- VAN ZONNEVELD, H. (1995): "*Ponencia sobre las experiencias europeas de reducción del tiempo de trabajo y sobre la visión desde la CE*", en "*El reparto del trabajo y el futuro del empleo*". Conferencia Internacional. 25-26 de Octubre. Bilbao.
- WHITE, M. (1989), "*Reducción de la jornada de trabajo: Posibilidades y perspectivas*". Informes OIT, nº 17. Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.