

## SEGUNDA SESIÓN

### QUINTA PONENCIA

#### LÍNEAS DE TRABAJO EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE CONOCIMIENTO Y SU VINCULACIÓN CON LA ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA VASCA

## IMPLANTACIÓN DE LA LICENCIATURA EN CIENCIAS DEL TRABAJO EN LA UPV-EHU

SOCORRO ALVAREZ FERNÁNDEZ

Emakunde/Instituto Vasco de la Mujer

### Introducción

Con la llegada del nuevo milenio nos enfrentamos a un nuevo periodo histórico con características completamente distintas al de la sociedad industrializada. La denominada Sociedad de la Información, viene acompañada de cambios tecnológicos, sociales y culturales que producirán a su vez mutaciones en el mercado de trabajo y, concretamente, en el empleo. Inicialmente, ha sido presentada como evolución y desarrollo, aunque plantea interrogantes y dudas que requieren para su resolución de una amplia reflexión y negociación por parte de los agentes sociales y económicos.

Las características de la Sociedad de la Información han provocado cambios en el entramado empresarial, que están generando nuevas demandas y exigencias a los y las trabajadoras, repercutiendo directamente y provocando desajustes entre la oferta y la demanda de empleo. Así, podemos destacar que:

- En el mercado laboral se están incorporando nuevos valores y se están valorando competencias como pueden ser la capacidad para trabajar en equipo, la capacidad para innovar, la capacidad de aprendizaje, etc...
- Se modifican las exigencias a las y los trabajadores, ya que se depende en menor medida de la fuerza física y es primordial, en cambio, el desarrollo de

- destrezas y habilidades (perfil multifuncional y multiagenda) distintas y diversas (ser capaz de pensar y desarrollar varias tareas diferentes al mismo tiempo).
- Las innovaciones tecnológicas provocan la fragmentación de las tareas y la aparición de nuevas modalidades de trabajo como el teletrabajo, que se caracteriza por ser virtual, interconectado y digitalizado y que tiene visos de convertirse en una forma bastante utilizada en el entorno empresarial. Esta nueva modalidad exigirá nuevas formas de control y el establecimiento de requisitos laborales para su regulación.
  - La formación adquiere un papel relevante. La formación continua y el reciclaje son primordiales para poder estar presente en el mercado laboral.
  - La flexibilización de la jornada laboral.
  - La movilidad en el mercado laboral Es más frecuente que una persona no tenga el mismo empleo durante toda su vida. Cada una de las organizaciones requiere un estilo, un comportamiento, unas normas, un sistema de valores, por lo que las personas tienen que adecuarse y cambiar las relaciones, las formas de trabajo, es decir, fortalecer su capacidad de adaptación y ajustarse con mayor frecuencia.

Estamos ante un nuevo paradigma que implica una nueva manera de organizar el trabajo, la producción, etc. y conlleva, además, reinventar y repensar todas las organizaciones que posibilitarán, a su vez, que se produzca el tránsito de la Sociedad Industrializada a la Sociedad de la Información.

La nueva forma de sociedad implica cambios en las formas de vida, en las relaciones con el entorno, en la relación con los tiempos, modificaciones espaciales y en las relaciones con las demás personas. En definitiva, implica cambios globales en la manera de organizarnos, individuales y colectivos.

Todos estos cambios suponen riesgos evidentes para la incorporación de las mujeres al mercado laboral y para su desarrollo de carrera, pero también el surgimiento de nuevas oportunidades. Con el objetivo de minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades de las mujeres será necesario clarificar el marco jurídico así como potenciar políticas de promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres a todos los niveles (internacional, comunitario, estatal, autonómico, local).

Además de conseguir el contexto jurídico y político favorable, será imprescindible la intervención en las organizaciones empresariales concretas para asegurar el cumplimiento de la normativa que se vaya generando en torno a la igualdad de oportunidades en el empleo, así como para el diseño, implementación y evaluación de planes de acción positiva en las organizaciones. En este sentido consideramos que la nueva licenciatura en Ciencias del Trabajo puede resultar de gran utilidad para la incorporación de la igualdad de oportunidades

como asunto transversal en todos los ámbitos de la empresa y de las organizaciones en general (principio de mainstreaming o transversalidad) y para la puesta en marcha de medidas de acción positiva en las mismas.

## Contexto europeo

En estos momentos el marco normativo es favorable a la igualdad de oportunidades en el empleo y el mundo económico. Nos encontramos en un escenario en el que la consecución de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres se ha convertido en una tarea prioritaria, considerada como una de las claves para la cohesión económica y social dentro de la Unión Europea. En consecuencia, las legislaciones nacionales de los Estados miembros han de adecuarse en la línea de conseguir ese objetivo común.

Con la entrada en vigor del Tratado de Amsterdam el 1 de mayo de 1999 han aumentado de forma espectacular las disposiciones en materia de igualdad de oportunidades. La igualdad de trato entre mujeres y hombres es ahora un objetivo comunitario explícito, establecido en el Art. 2 del Tratado. Además esta disposición se completa en el Art. 3 en el que se establece que, en todas sus actividades, la Comunidad se fijará el objetivo de eliminar las desigualdades entre el hombre y la mujer y promover su igualdad. Estas modificaciones del Tratado constituyen una incorporación explícita de la afirmación del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas de que la eliminación de la discriminación por motivos de sexo forma parte de los derechos fundamentales. El objetivo económico perseguido en el Art. 141 del Tratado es secundario frente al objetivo social del mismo, que constituye la expresión de un derecho fundamental.

El Art. 13 del Tratado confiere poderes a la Comunidad para adoptar acciones adecuadas para luchar contra la discriminación por diversos motivos entre los que figura el sexo.

El legislador dispone por primera vez del necesario fundamento jurídico para emprender acciones de lucha contra la discriminación por motivo de sexo (Art. 13 del Tratado) y para adoptar medidas que garanticen la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato para hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación (Apartado 3 del Art. 141 del Tratado).

En relación a las medidas de acción positiva el Tratado de Amsterdam establece en el apartado 4 del Art. 141 que *“con objeto de garantizar en la práctica la plena igualdad entre hombres y mujeres en la vida laboral, el principio de igualdad de trato no impedirá a ningún estado miembro mantener o adoptar medidas que ofrezcan ventajas concretas destinadas a facilitar al sexo menos representado el ejercicio de actividades profesionales o a evitar o compensar desventajas en sus carreras profesionales”*.

Junto a la acción positiva, desde la Comisión Europea, se señala el *mainstreaming* como nueva estrategia para conseguir la igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres en Europa

La necesidad de introducir la perspectiva de género en todas las acciones, programas y políticas, es decir, la necesidad de considerar sistemáticamente las diferentes condiciones, situaciones y necesidades de las mujeres y los hombres en las fases de planificación, ejecución y evaluación de todas las políticas, programas y acciones es el llamado, desde la Unión Europea, principio de “*mainstreaming*” (transversalidad) que se desarrolló fundamentalmente en el 4º Programa de Acción Comunitario. Posteriormente, este principio ha sido considerado uno de los criterios prioritarios para acceder a los Fondos Estructurales, entendiendo que no se trata solo de que las mujeres se beneficien más de los programas o de los fondos comunitarios, sino más bien de movilizar al mismo tiempo los instrumentos jurídicos, los medios financieros y las capacidades de análisis y de animación de la Comunidad para introducir en todos los ámbitos la preocupación por la construcción de relaciones equilibradas entre hombres y mujeres.

En nuestra Comunidad, la aplicación del principio de “*mainstreaming*” ha supuesto hasta el momento la ejecución consecutiva de 2 **Planes de Acción Positiva para las Mujeres en la Comunidad Autónoma de Euskadi** durante las legislaturas 1991-1994 y 1995-1998. Estos planes, que son elaborados por Emakunde con amplia participación social y aprobados por el Gobierno Vasco, han constituido el marco de las políticas públicas de igualdad de oportunidades en nuestra Comunidad para trabajar en favor de la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres en los diferentes ámbitos de la sociedad. Estos han sido los proyectos vertebradores de las políticas públicas de igualdad de oportunidades a ejecutar por la Administración Vasca en todos sus niveles en la última década.

El I Plan de Acción Positiva para las Mujeres en la Comunidad Autónoma de Euskadi (1991-1994) ya contemplaba acciones positivas dirigidas a las empresas. De ahí que a lo largo de estos últimos años, el Instituto –directamente o a través del impulso de políticas en los Departamentos con competencias en Industria o en Trabajo y Seguridad Social–, haya venido realizando diferentes actuaciones dirigidas al sector empresarial, motivando y asesorando a las empresas de nuestra Comunidad a fin de incrementar su eficiencia y competitividad a través del fomento de políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

A tal fin, el Gobierno Vasco creó, mediante Decreto 424/1994, 8 de Noviembre, la figura de “**Entidad Colaboradora en igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres**” para reconocer y estimular aquellas iniciativas que puedan surgir en el ámbito socio-laboral en favor de la igualdad de oportunidades en el seno de las propias organizaciones y empresas de toda índole.

En el marco del II Plan de Acción Positiva para las Mujeres en la Comunidad Autónoma de Euskadi, aprobado por el Gobierno Vasco en 1995, se siguió

profundizando en esta materia. Concretamente, el objetivo 6.5.4. recogía la necesidad de “Sensibilizar y estimular a los agentes sociales para que desarrollen medidas de acción positiva en las empresas tendentes a eliminar la discriminación en la promoción en el empleo y en las relaciones laborales”.

Para el desarrollo de estas acciones, Emakunde promovió en 1997 un **programa dirigido a las diferentes empresas y organizaciones de la Comunidad** cofinanciado por el Fondo Social Europeo. Fue el *Programa OPTIMA: una nueva gestión de los recursos humanos* a través del cual se facilitó, entre otras acciones, asistencia técnica gratuita a las empresas y organizaciones para la elaboración y puesta en marcha de medidas de acción positiva.

Desde 1997 se prestó asesoramiento técnico a empresas de la CAE, de las cuales cuatro han obtenido el reconocimiento como Entidades colaboradoras en igualdad de oportunidades: Caja Laboral, Caja Vital Kutxa, Elgoibarko Gestio Eskola y la Fundación Guggenheim.

Incorporar una política de igualdad de oportunidades en una organización supone revisar la cultura empresarial y adaptarla. No obstante, a pesar de la dificultad que esos cambios entrañan las empresas y organizaciones de nuestra Comunidad a las que se presentó el programa, lo acogieron favorablemente y se plantearon el reto de modificar aquellos aspectos susceptibles de mejora.

Es por ello que, en desarrollo del “III Plan de acción positiva para las mujeres de la Comunidad Autónoma de Euskadi. Enfoque de género en las políticas públicas”, se continúa con un programa de asesoramiento a empresas para la incorporación de acciones positivas en la línea del Optima, ya que esta cooperación entre las Instituciones y la implicación de las empresas va a seguir siendo necesaria para avanzar en el logro de la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres en el ámbito laboral. Actualmente cuatro organizaciones tienen avanzado su proceso de trabajo para la obtención del reconocimiento de Entidad colaboradora en igualdad de oportunidades: Mutua Bizkaia Industrial, Metro Bilbao, Irizar, Gasnalsa, y Fagor Electrónica.

Además, en relación a la mejora de las condiciones laborales, los Planes de Acción Positiva han incluido e incluyen acciones para difundir y defender los derechos laborales de las mujeres con el fin, por un lado, de evitar que el desconocimiento de los derechos impida su ejercicio y, por otro, de articular vías de defensa eficaces ante las posibles vulneraciones de dichos derechos.

Desde la creación de Emakunde hemos sido conscientes de que el desarrollo de una política global en materia de igualdad de oportunidades requiere la participación activa de los agentes sociales y económicos por su importancia en el ámbito laboral. Los sindicatos y las organizaciones empresariales son quienes, a través de la negociación colectiva y desde su propia autonomía, pueden establecer medidas que favorezcan la mejora de las condiciones laborales de las mujeres.

De hecho la negociación colectiva se convierte en el espacio ideal y en el instrumento por excelencia de regulación de las condiciones de trabajo y de las relaciones laborales y, cada vez más, como instrumento de garantía de los Derechos en el seno de la empresa. Por ello, puede y debe ser un medio importante para la eliminación de la discriminación por razón de sexo y para lograr la igualdad de trato de mujeres y hombres dentro de las empresas.

Por este motivo mantenemos encuentros habituales con las organizaciones sindicales y empresariales, que nos han permitido reflexionar conjuntamente, intercambiar ideas y pautas para detectar las discriminaciones que se producen en el mundo laboral y formular propuestas para la introducción de medidas de acción positiva que ayuden a corregirlas.

Este contacto ha sido, aún, más estrecho y fluido con las áreas de mujer o de igualdad de oportunidades de los sindicatos, con quienes mantenemos una comunicación más directa de intercambio de información, apoyo y asesoramiento.

Precisamente por el papel fundamental que tienen los agentes sociales y económicos en el cambio de la situación de las mujeres en la vida laboral, éstas no pueden ni deben quedarse fuera de estas organizaciones y trabajamos, en la medida en que nos corresponde en la sensibilización y formación de las organizaciones a fin de lograr una mayor presencia de las mujeres en los órganos de decisión. Con su presencia podrán impulsar la puesta en marcha de medidas de acción positiva y facilitar que en la negociación colectiva se tengan en cuenta sus necesidades, intereses y situaciones de partida diferentes.

Un paso decisivo en el ámbito de las relaciones laborales lo constituye el acuerdo del Consejo de Relaciones Laborales de 1997.

En nuestra Comunidad el Consejo de Relaciones Laborales es la Institución a través de la cual puede llevarse a cabo una actuación global en materia de igualdad de oportunidades en el campo laboral, ya que es un Organismo con representación tanto de las organizaciones empresariales como de los sindicatos mayoritarios de la Comunidad. Es por ello que Emakunde ha venido colaborando con el Consejo en los diversos estudios que éste ha realizado para conocer mejor la situación de las mujeres en el mercado laboral y que, a su vez, en los Planes de Acción Positiva haya venido planteando propuestas para que en el Consejo se creara un área para impulsar medidas de acción positiva en el ámbito de las relaciones laborales.

En este sentido, el 18 de junio de 1997 el Consejo aprobó una *"Declaración sobre la igualdad de la mujer en el trabajo"* en el que las organizaciones empresariales y los sindicatos que lo componen se comprometían a hacer efectiva y real la igualdad entre mujeres y hombres, mediante una serie de actuaciones conjuntas a desarrollar en los distintos campos sobre los que se proyectan las relaciones laborales.

Las actuaciones de colaboración entre los agentes socioeconómicos y la Administración permitirán, además de un enriquecimiento mutuo, un mayor avance en la consecución de una igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres en la vida económica y social.

Promover a través de los diferentes agentes económicos y sociales la puesta en marcha de planes y programas de igualdad de oportunidades en las empresas, destinados a mejorar las condiciones laborales de las trabajadoras, es uno de los objetivos fundamentales para el área de empleo de Emakunde.

### **Programa de apoyo al desarrollo de planes de acción positiva en las organizaciones**

#### **Justificación del programa**

El programa OPTIMA, actualmente “*Programa de asistencia técnica a empresas y organizaciones*”, está dirigido a facilitar el diseño e implantación de medidas de acción positiva en las empresas y organizaciones de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Su objetivo, por lo tanto, es el de **incidir positivamente en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres a través de la mejora en la gestión de las personas en las organizaciones**. La necesidad de establecer este tipo de programas surge por la constatación sobre la importancia de las personas en el sostenimiento y progreso de las organizaciones. Sin embargo, los estereotipos sociales respecto al trabajo diferenciado de mujeres y hombres y el mantenimiento de modelos rígidos de carrera profesional, siguen impidiendo el pleno aprovechamiento de la creatividad, cualificación y capacidades que aportan las mujeres al mundo empresarial. En este sentido, la óptima gestión de las personas y, consiguientemente, la incorporación de las mujeres a la vida profesional sin viejos estereotipos, suprimiendo la segregación existente en el mercado laboral y revalorizando el trabajo de las mujeres, supone uno de los factores consustanciales del crecimiento, el empleo y la competitividad.

En la sociedad actual se están produciendo **importantes cambios en el ámbito de la formación, en el ámbito social y en el de las estructuras empresariales** que, al menos teóricamente, componen un **escenario de grandes posibilidades para la incorporación y/o la mejora de las condiciones laborales de las mujeres**:

- en lo que se refiere a la formación, la presencia de las mujeres en la Universidad ha pasado de ser ligeramente minoritaria, con respecto a los hombres, a ser ligeramente mayoritaria (excepto en las formaciones técnicas);
- en el terreno social, observamos que se han producido cambios importantes en cuanto al perfil de profesional que se requiere y donde, en décadas

pasadas, se solicitaba un perfil de carácter más industrial, hoy en día, se valora el perfil de trabajadoras y trabajadores del conocimiento (“brain-workers”) que se adecúen a las exigencias de la denominada sociedad de la información;

- por su parte, las estructuras empresariales están sufriendo una gran transformación presionadas por la competencia y por los cambios tecnológicos que les lleva a constituirse en organizaciones más flexibles y menos jerarquizadas.

Esta serie de cambios constituyen un entorno favorable a la incorporación de mujeres puesto que los valores que tradicionalmente han desarrollado en el ámbito de lo doméstico/privado (concentración en el proceso y no sólo en los resultados, empatía para las relaciones sociales y capacidad para trabajar en equipo; aceptación de la diversidad; capacidad para asumir roles diferentes...) son los que mejor se adaptan a esta realidad cambiante de las organizaciones.

Sin embargo, a pesar de este entorno favorable, la realidad nos muestra que **las mujeres se siguen encontrando con mayores dificultades que los hombres para incorporarse al mercado laboral y para llegar a puestos de responsabilidad o conseguir el reconocimiento de su trabajo** una vez que han accedido a un empleo remunerado. De hecho, pese a la decidida voluntad de las mujeres de participar en el mercado laboral, como se refleja en el incremento de sus tasas de actividad, la Comunidad Autónoma de Euskadi posee un índice muy alto de desempleo de las mujeres, duplicando el índice correspondiente al colectivo de hombres.

Existe, además, una muy **desigual distribución entre mujeres y hombres en cuanto a sectores económicos y categorías profesionales**, desequilibrios que se pueden constatar en el hecho de que más del 80% del total de mujeres ocupadas trabajan en el sector servicios, mientras que los hombres ocupados se distribuyen de forma más equilibrada en los diversos sectores de actividad. Igualmente, encontramos a las mujeres mayoritariamente clasificadas en las categorías de Auxiliar Administrativa y/o Personal de Servicios, empleos que, en la mayor parte de las ocasiones, son una continuación de las tareas que tradicionalmente desempeñan las mujeres en el ámbito doméstico y tienen un menor reconocimiento, menor proyección profesional y, en consecuencia, menor retribución económica.

Por otra parte, es un hecho constatable que, en la medida en que **las mujeres satisfacen una parte importante de las necesidades de las personas integrantes de la unidad de convivencia**, su integración en el mercado laboral se hace enormemente difícil o se produce una doble jornada de trabajo con costes personales muy elevados.

Esta **realidad contradictoria entre las posibilidades teóricas de incorporación y mejora de las mujeres en el mercado laboral y su situación real en el**



**mismo**, se debe a prácticas sociales basadas en la **división sexual del trabajo** y nos muestra la necesidad de impulsar políticas correctoras que remuevan estos obstáculos y promuevan las condiciones necesarias para una participación equilibrada de mujeres y hombres en las organizaciones como una forma de adaptación a las nuevas demandas sociales, optimizando los recursos y posibilitando, de esta forma, la transformación de la cultura empresarial.

### Contenidos del programa de asesoramiento a empresas

Para este programa se diseñó una estrategia de selección, acercamiento y sensibilización de un número reducido de organizaciones con capacidad para ser motoras en este proceso –empresas y organizaciones inmersas en procesos de calidad, organizaciones que hayan obtenido algún reconocimiento en este ámbito (Q de plata, Q de oro, Premio Europeo de Calidad)–.

La asistencia técnica a las organizaciones seleccionadas para la elaboración y puesta en marcha de un plan de acción positiva cuenta con una metodología elaborada en el marco del Programa Optima y unos materiales publicados que constituyen herramientas básicas en el proceso de intervención. Los materiales son:

- Guía práctica para diagnosticar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas
- Guía de desarrollo de acciones positivas
- Catálogo de acciones positivas

Las fases de la intervención son:

- Elaboración del diagnóstico: Este análisis debe contemplar, no sólo el tipo de puesto que ocupan mujeres y hombres, sino los modos de acceso a los mismos, los requisitos exigidos, los procesos de selección, los itinerarios de promoción interna, características de la formación permanente que la empresa ofrece (si lo hace), niveles y modos de comunicación existentes, razones de los abandonos de la empresa en el caso de que se produzcan...
- Asesoramiento para el diseño, puesta en marcha y evaluación de un plan de acción positiva. La asistencia técnica en esta fase supone, fundamentalmente, el apoyo y acompañamiento para definir una estrategia de intervención: organizar equipos de trabajo y actuaciones a emprender así como la planificación de objetivos y diseño de acciones positivas que sería necesario poner en marcha en cada organización. Al mismo tiempo, se van diseñando y estableciendo los mecanismos de evaluación para el control de resultados y de los procedimientos que se implanten.

## Nuestra expectativa respecto a la nueva licenciatura de Ciencias del Trabajo

Puesto que la mayor parte del alumnado que acceda a la licenciatura en Ciencias del Trabajo provendrá de la diplomatura ya existente en la Escuela de Relaciones Laborales, contamos con que tendrán suficientes conocimientos básicos sobre materias como:

- Género y trabajo: trabajo/empleo; mercado de trabajo/mercado laboral.
- Producción y reproducción: relaciones sociales de clase y de género.
- El trabajo doméstico como categoría económica.
- Evolución histórica de la relación de las mujeres con el trabajo.
- Indicadores para análisis de la situación laboral de la mujer.
- La discriminación en el mercado laboral: factores, tipos y teorías.
- Derecho del trabajo:
  - La igualdad como principio jurídico.
  - Realidad jurídica y realidad social.
  - Acceso al empleo y promoción: Normativa; concepto de discriminación indirecta; etc.
  - La acción afirmativa: fundamento; medidas legales y convencionales de acción positiva, etc.
  - Discriminación salarial.
  - Protección de la maternidad.
  - Acoso sexual: delimitación conceptual y Normativa; mecanismos de sanción, etc.
- Programas de acción comunitaria, Planes de acción positiva vigentes (estatal, autonómico, territorial, locales).

A partir de estos conocimientos básicos, desde Emakunde consideramos que las y los licenciados en Ciencias del Trabajo tendrían que acceder a una formación amplia en torno a materias organizativas que pueden considerarse transversales y fundamentalmente sobre modelos de gestión de la calidad y modelos de igualdad en las organizaciones. Las empresas avanzadas en gestión y aquellas que están en proceso de cambio por la implantación de sistemas de calidad o en fase de auto-diagnóstico según el modelo de la EFQM, son las empresas más abiertas a introducir modificaciones con el objetivo de conseguir una empresa más igualitaria. Los objetivos relacionados con la igualdad quedan incorporados en dichas empresas a su plan estratégico con la misma entidad que los objetivos relacionados con

la calidad y en ambos casos se justifican en primer lugar con argumentos de rentabilidad empresarial, además de con razones secundarias de justicia social.

En este sentido deberán tener una visión global de todos aquellos ámbitos de la empresa en los que hay que introducir una perspectiva de género y las interacciones existentes entre las actuaciones relacionadas con la igualdad y las actuaciones relacionadas con otros objetivos estratégicos de la empresa.

Además para la implementación del mainstreaming en el ámbito organizativo las y los licenciados en Ciencias del Trabajo tendrán que ser capaces de proponer modelos organizativos viables que atiendan a la igualdad de oportunidades en un entorno de continuas transformaciones culturales, sociales, políticas, económicas, etc.

Necesariamente un modelo de organización igualitaria ha de contemplar no sólo los resultados cuantitativos sino también los cualitativos, ha de tener en cuenta los procesos y el desarrollo tanto personal como profesional de las personas que componen dicha organización.

El tipo de organización que se sostiene sobre los cambios:

- Sería una estructura difusa, ya que no tendría delimitadas las fronteras.
- Sería un sistema abierto con límites internos y externos permeables.
- Sería una organización cambiante para adecuarse permanentemente a los cambios sociales, políticos, económicos, culturales, etc. donde se interactuaría y se interrelacionaría con el entorno.
- Sería una organización sostenible y sustentable en el tiempo.
- El trasvase de información y la comunicación (los canales utilizados, espacios de trabajo colectivo, las nuevas tecnologías, etc.) constituirían el eje central de la organización.
- Sería una organización donde las redes y los nudos que conformarían cada red constituirían el marco relacional de las partes que la integrarían.
- Los/as diferentes equipos/grupos/sujetos interactuarían y se interrelacionarían.
- Los/as diferentes equipos/grupos/sujetos tendrían capacidad suficiente para autoorganizarse.
- La cooperación, la colaboración, el grado de implicación, la asunción de responsabilidades, así como la coordinación de todos/as equipos/grupos/sujetos sería fundamental para la organización vertebrada por un sistema de intervención orientado hacia/para los cambios.

Las y los profesionales especialistas en Ciencias del Trabajo deberán adquirir las competencias necesarias para gestionar las diferencias y la igualdad en un marco general en el que se fomente:

**La gestión por proyectos**, en lugar de basarse en las funciones y el desarrollo de tareas.

**La gestión de las personas**, atendiendo no sólo el perfil aptitudinal sino también el actitudinal, valorando las experiencias profesionales y de vida de cada una de las personas que conformarían la organización, atendiendo a las expectativas de cada componente de la organización para participar en el desarrollo de un proyecto colectivo, los compromisos adquiridos con el desarrollo del proyecto colectivo, las responsabilidades en función del grado de implicación, los tiempos dedicados, las limitaciones personales de cada una de las personas que desarrollarían el proyecto colectivo, la interdisciplinariedad y la interacción de sujetos/colectivos/grupos, rompiendo con el principio de la departamentalización, las relaciones de reciprocidad entre las/os componentes de la organización.

**La gestión del método de trabajo**, de tal forma que el desarrollo del proyecto colectivo se convierta en el propio proceso de aprendizaje de las personas que lo realizan.

**La gestión en la toma de decisiones**, en la que asumirían funciones de coordinación.

En una propuesta de organización igualitaria enfocada hacia los cambios, se pretende romper el concepto de poder construido desde el modelo androcéntrico para introducir el nuevo enfoque de Poder, asociado a: “Poder como posibilidad”, “Poder hacer cosas” y “Poder construir por parte de cada sujeto que conforma la organización su propio proyecto de vida”. Desde esta perspectiva la coordinación ejercería su función derivando a los sujetos/grupo/equipo la responsabilidad del desarrollo del proyecto colectivo, tanto en la planificación, la puesta en acción observada y la reflexión para la posterior planificación de las acciones futuras. Es lo que se ha calificado por empowerment, es decir “empoderamiento”.

La función de la coordinación se sostendría sobre la capacidad que tendrían la/s persona/s que desarrollarían dicha función para facilitar la interacción de los sujetos/grupo/equipo que compondrían la organización, la interrelación de los mismos, la búsqueda de estrategias de futuro para la consecución de una organización sostenible y sustentable a largo plazo, sin perder de vista los objetivos generales de la organización.

### **Gestión de la información: trasvase de la información**

Para que la interacción en la organización se dé, será necesario que se realice el trasvase de la información, utilizando distintas vías y aprovechando los cambios tecnológicos que podrían facilitar la circulación de la misma.

Sería necesario buscar las vías adecuadas para la recepción de la información requerida por y para el trabajo desempeñado, así como el establecimiento de fil-

tros en la recepción de la información. Al contar con más canales de comunicación, tendríamos que ser capaces de establecer prioridades en la recepción de la información, con el objeto de no sentirnos constantemente desbordados/os.

### **La gestión del tiempo**

En relación con la gestión del tiempo es importante reflexionar sobre la posibilidad de diversas formas de establecimiento de las jornadas laborales. Esto, puede suponer una gestión distinta del tiempo negociada por los sujetos/grupo/equipo y la inclusión o puesta en juego de itinerarios flexibles ajustados a las necesidades de los sujetos en función de sus especificidades.

### **La gestión de la formación**

En la organización sería necesario contar con instrumentos que nos faciliten la detección de las carencias de los sujetos/grupo/equipo que están desarrollando el proyecto común, para elaborar programas formativos que permitieran des-obsaculizar y mejorar el desarrollo del trabajo.

### **La gestión de las diferencias**

Esto significa que habría que atender las diferencias teniendo en cuenta los deseos, carencias y necesidades de los sujetos/grupo/equipo que conforman la organización, atendiendo a sus especificidades.

Sería necesario poner las condiciones para que cada persona pudiera llegar a realizar su propio proyecto profesional y de vida en la organización, y que ello repercutiera positivamente en la calidad del producto/trabajo realizado.

### **La gestión de la igualdad**

Sería necesario que existiese la voluntad y compromiso firme en la organización a la hora de considerar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como valor y principio relevante y primordial, favoreciendo la participación en igualdad de condiciones de todos/as los/as miembros/as de la misma.

La consecución de la igualdad de oportunidades, la eliminación de los desequilibrios y las discriminaciones serían responsabilidades compartidas por todas las personas que componen la organización.

Para poder gestionar un modelo de estas características, y como hemos señalado más arriba, se cuenta con un marco legislativo y político en principio favorable, a partir del cual es necesario incidir en la **negociación colectiva**.

Si bien los poderes políticos tienen la potestad de regular el mapa básico de relaciones establecido en el ámbito laboral desde los órganos representativos de cualquier Estado, la negociación colectiva tiene la capacidad de regular aquellas relaciones atendiendo a las especificidades de sectores laborales, desde la representatividad del ámbito empresarial y de las trabajadoras y trabajadores.

Imaginamos a los y las licenciadas en Ciencias del Trabajo realizando funciones de coordinación y negociando los objetivos, medidas y procesos que conducirán a la igualdad de oportunidades y trato en las empresas y organizaciones. Probablemente no implementarán de forma directa los programas o medidas concretas relacionadas con la igualdad, como tampoco lo hacen en el caso de otras materias transversales como es la calidad. Sin embargo, al objeto de conseguir la visión global que requieren, han de conocer las fases, procesos, metodologías y herramientas concretas que se utilizan para el diagnóstico de la igualdad de oportunidades en la organización y para el diseño, puesta en marcha y evaluación de un plan de acción positiva en la empresa/organización.