

# GRUPO DE TRABAJO Nº 15 SOCIOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES

COORDINA: Ignasi Brunet, Universitat Rovira i Virgili, [ignacio.brunet@urv.net](mailto:ignacio.brunet@urv.net)

## SESIÓN I: Fundamentos teóricos y metodológicos de investigación.

Responsable: Ignasi Brunet. Universitat Rovira i Virgili

### **Ponencia invitada:**

La participación asociativa en España y la identidad organizativa de las entidades del Tercer Sector: 2002-2009.

Isabel de la Torre Prados, Universidad Autónoma de Madrid, España, [isabel.torre@uam.es](mailto:isabel.torre@uam.es)

En las sociedades occidentales la participación asociativa se vincula a un conjunto de entidades que satisfacen las crecientes necesidades de los ciudadanos, que amplían así su capacidad de decisión en asuntos de interés restringido o de interés público. En el caso de la sociedad española, los datos de un reciente estudio (De la Torre, I.: 2009) sobre participación asociativa muestran una evolución positiva en los últimos ocho años. Como causa posible del incremento de vitalidad participativa, la ponencia analiza la relación entre la participación asociativa y las características de las organizaciones del Tercer Sector, considerando que determinadas identidades organizativas actúan como referentes de los nuevos estilos de vida en nuestra sociedad.

### **Comunicaciones:**

Constelaciones sistémicas en organizaciones.

Francisco Gómez Gómez, Universidad Complutense de Madrid, España, [fgomez@trs.ucm.es](mailto:fgomez@trs.ucm.es)

Han sido muchos los ríos de tinta que han corrido sobre el comportamiento y la gestión de los recursos humanos, en artículos y en libros divulgativos y académicos. Este estudio realizado en los Países Bajos se orientó a la construcción social de “profesionales reflexivos” que piensen los recursos humanos desde el desarrollo de nuevas ideas y prácticas para su gestión. Se describe la heurística de las Constelaciones sistémicas aplicadas a las organizaciones y se evalúa la eficacia del modelo y las técnicas utilizadas: entrevistas a más de 20 profesionales, grupo realizado en la República China, comparación de 19 estudios sobre Constelaciones sistémicas realizados en distintos países, estudio mediante 727 cuestionarios pasados a estudiantes de escala de respuesta cuantitativa y la observación directa de los profesionales, representantes, clientes y espectadores. Entre las conclusiones relevantes cabe destacar que tanto los profesionales que aplican Constelaciones sistémicas en organizaciones como la mayoría de los clientes, los representantes y los observadores cambian sus miradas sobre los problemas y los perciben con nuevas actitudes y nuevos modos de pensar.

Modos gerenciales, ámbito societal y prácticas de dirección de personas en las organizaciones actuales.

Marcelino Antonio García Menéndez, Universidad de Salamanca, España. [marcelinogarcia@usal.es](mailto:marcelinogarcia@usal.es)

Los cambios económico/sociales acontecidos han generado en las organizaciones actuales un ámbito societal que hace pertinente el análisis de las prácticas (y la filosofía que las sustenta) de gestión de personas. Desde una perspectiva enmarcada en los Critical Management Studies, se analiza en la realidad social la mención ampliamente admitida de que el equipo humano es el único activo intangible generador de valor añadido de forma sostenible, el argumento de la necesidad de nuevos modos gerenciales capaces de desarrollar estrategias que permitan a las organizaciones poseer un capital humano con mayor potencial innovador y competitivo, así como la demanda de un ámbito societal que permita la autorrealización personal del trabajador. Este análisis se realiza mediante las opiniones agregadas de los agentes participantes (directores/propietarios, gestores/consultores de recursos humanos, académicos) obtenidas mediante entrevista personal teniendo como referente la hipótesis de que el modelo taylorista

de gestión/dirección del factor trabajo continua siendo modelo el predominante en las organizaciones en el ámbito territorial de Castilla y León, con prácticas incompatibles con los referentes citados. El proceso investigador deduce un “cierre” del modelo por incremento de prácticas sancionadoras, abuso de poder, dilución de prácticas de recursos humanos orientadas hacia las personas (se manifiesta por “adelgazamiento” de los departamentos de recursos humanos, o inexistencia); configurando una realidad social que muestra un trabajador considerado mercancía con un panorama muy pobre en cuanto a considerar al trabajador como sujeto portador de conocimiento y valores y, sin generalizaciones, contrario a los referentes arriba citados y confirmando la hipótesis.

Microeconomía y organizaciones.

Rafael Böcker Zavaró, Universitat Rovira i Virgili, España, rafael.zavaro@urv.cat

Esta comunicación expone la tradición microeconómica en el análisis de las organizaciones. Desde esta tradición la existencia de la empresa, en tanto solución organizativa, queda justificada siempre que sea más eficiente que el mercado. Por tanto, la eficiencia, como categoría organizativa, explica la secuencia de estructuras organizativas que las empresas han adoptado históricamente. Más concretamente, en esta tradición hallamos las premisas de partida tanto de los modelos de la gran empresa integrada tradicionalmente como los modelos en red, con funciones estratégicas firmemente centralizadas en varias direcciones. Finalmente destacar que la literatura microeconómica, centrada en el análisis de la relación entre la eficiencia productiva y el poder de mercado de las empresas, constituye en la actualidad el eje vertebrador más consistente teórica y empíricamente de la literatura de business school para business school.

Comportamiento innovador y enfoque estratégico de las organizaciones.

Ignasi Brunet Icart, Universitat Rovira i Virgili, España, ignacio.brunet@urv.net

El interés del enfoque estratégico de las organizaciones es explicar la heterogeneidad observada entre las empresas de un mismo mercado o industria empezando por las diferencias de beneficio y la evolución de estas diferencias en el tiempo. Diferencias cuyo motor fundamental está en el comportamiento innovador, que como prioridad competitiva ha sido identificada y teorizada en las siguientes corrientes de pensamiento estratégico: la Teoría Económica Evolutiva (y su relación con la Ecología de las Poblaciones), la Teoría de la Dependencia de Recursos, la Teoría de Recursos y Capacidades y la Teoría del Aprendizaje Organizativo. Al respecto, el objeto de nuestra comunicación es exponer la argumentación seguida en estas teorías a efectos de explicar las innovaciones organizativas y que obedecen, desde esta tradición, a decisiones estratégicas en el sentido de que la innovación es siempre endógena a las organizaciones y que depende del entorno en que las organizaciones se inscriben o desarrollan su actividad. La principal conclusión de este trabajo es exponer cómo desde esta perspectiva teórica el proceso de innovación es de naturaleza continua, su componente principal es el conocimiento y las capacidades de innovación se acumulan en el tiempo.

Interculturalidad y conflicto en las organizaciones: una mirada cinematográfica.

Francisco Alberto Vallejo Peña, Universidad de Málaga, España, favallejo@uma.es.

El mundo de las grandes organizaciones es –en tiempos recientes- cada vez más intercultural como consecuencia de fenómenos como la inmigración y la expansión de nuevas multinacionales. En ellas quedan cada vez más patentes nuestras diferencias por origen, etnia, religión y clase social; en un entorno en el que no sólo estamos obligados a convivir, sino, además, a trabajar en equipo. Sin embargo, este cruce intercultural ha sido escasamente identificado como fenómeno que implica una gestión especializada, así como un análisis y estudio previo. Acerca de la desgestión de la interculturalidad en las organizaciones, se desarrollaron diversos trabajos que han tratado de llamar nuestra atención desde la ciencia social. (Reygadas: 2000, Gelles: 1999, o Pfeffer: 1994; por resaltar algunos ejemplos). En el presente trabajo se trata de abordar el conflicto intercultural en las organizaciones, tomando como referente el reflejo que este fenómeno social y laboral ha dejado en el cinematógrafo. Para tal efecto, en el presente artículo se analiza el contenido de tres cintas que han sido previamente seleccionadas por su capacidad para representar las tensiones interculturales y su consecuente conflicto en el seno de nuestras organizaciones. Los documentos estudiados reflejan una realidad que clama una intervención psicosocial más activa en los proyectos marcados por la interculturalidad de sus protagonistas.

El Camino hacia la Excelencia en las Organizaciones. Estrategias y propuestas de actuación.

Alejandro Gómez Belsué, Instituto Aragonés de Fomento (Gobierno de Aragón), España, agomez@iaf.es  
La Excelencia Empresarial es un termino que podemos definir como la realización de un conjunto de prácticas sobresalientes dentro de una organización y la consecución de unos resultados óptimos, que tienen que estar basados en conceptos tan relevantes como la orientación al cliente, orientación hacia resultados, liderazgo, gestión por procesos, implicación del personal, mejora continua e innovación, desarrollo de alianzas y responsabilidad social. Para alcanzar la Excelencia uno de los aspectos fundamentales es maximizar la contribución de los empleados a través de su desarrollo e implicación, y hacerlos partícipes tanto de los problemas como resolución de los mismos. Las organizaciones excelentes reconocen la importancia de una cultura organizativa que incentive este aspecto, dado que constituye uno de los pilares más importantes para la consecución de los objetivos estratégicos fijados. Es por ello, que la comunicación interdepartamental es fundamental para dar celeridad a todos los asuntos que emerjan de la gestión de una organización. El Camino hacia la Excelencia es un largo recorrido que incluye estrategias y acciones de mejora continua, y permite conseguir en un futuro resultados excelentes que den satisfacción a todos los implicados con la organización. Esa sería la “punta de iceberg” a nivel de Excelencia en una organización. Por tanto, la Excelencia en una organización permite mantener un equilibrio con todas las partes relacionadas. En esta comunicación se proponen estrategias y propuestas que se están llevando a cabo en la comunidad aragonesa para facilitar la consecución de la “Excelencia” por parte de las organizaciones empresariales.

## SESIÓN II: Participación, cultura organizativa y comunicación en las organizaciones.

Responsable: Carlos Gómez, Universidad de Zaragoza,

### **Ponencia invitada:**

Organizaciones y TIC.

Antonio Lucas Marín, Universidad Complutense, España, lucas@ccinf.ucm.es

Desde el punto de vista de la teoría de la organización el primer paso a tener en cuenta en la aparición de las modernas sociedades es la aparición de las factorías, el factory system, como primer elemento que hace posible la multiplicación de la riqueza. La aparición y desarrollo de las nuevas tecnología ha venido a señalarnos que el límite de los cambios en los nuevos sistemas de producción está tanto en los modos de comunicación como en la existencia de una mano de obra crecientemente educada. Es más, actualmente podemos llegar a precisar que la aparición de las organizaciones no es ontológicamente el elemento prioritario de la modernización, si no que lo son la generalización de la educación y la expansión de las comunicaciones. Para estudiar y comprender la relación lógica en el cambio de estos tres elementos o variables es conveniente considerar primero la comunicación, después la educación y finalmente las organizaciones. Entender esto es importante puede ayudar a acelerar el cambio en los países de desarrollo o modernización tardíos, más centrada en los cambios de mentalidad que hacen posible el proceso económico y técnico que viene a significar el desarrollo, pero donde tan importante es el acceso a las TIC. También la realidad actual de las organizaciones en los países más avanzados hay que conocerla y explicarla desde la aparición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

### **Comunicaciones:**

Organizaciones, instituciones y globalización. Las asociaciones de PYMEs locales en el capitalismo global.

Manu Ahedo, Universitat Rovira i Virgili, España, manuel.ahedo@urv.es

Dentro del creciente capitalismo global, dominado por las empresas multi-nacionales, y con fuertes procesos de isomorfismo institucional, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) se han visto abocadas a una serie de problemas o dilemas, de clara naturaleza organizativa, respecto a su acción colectiva asociativa. El primer dilema es sobre su capacidad organizativa, y presenta la priorización de servicios a asociados ó el ejercicio de la influencia o lobby. Ante la reconocida falta de recursos financieros y organizativos de este tipo de asociaciones, se analizan los factores de éxito en la provision de servicios por parte de dos asociaciones de PYMEs locales: ADEGI en la provincia de Guipúzcoa (País Vasco), y CECOT en la comarca de Terrassa y del Vallés Occidental en Cataluña. El segundo problema se refiere a la acción institucional. Aquí la disyuntiva es establecer una identidad propia y una relación

diferenciada con las instituciones públicas y semi-públicas, ó buscar aliados con otras organizaciones e instituciones en colaboraciones inter-organizativas. El caso analizado de la confederación española de asociaciones de PYMEs (CEPYME). El tercer problema se refiere al reto de su presencia internacional. El principal dilema aquí es entre la fragmentación de intereses en el amplio sector de las PYMEs (artesanía, micro-pymes, autónomos, etc.) y la identificación de intereses comunes transnacionales. El caso analizado es la unión de asociaciones de PYMEs de la Unión Europea (UEAPME). Se concluye que la acción colectiva asociativa de las PYMEs en la era del capitalismo global presenta nuevos retos y dilemas, y que una posible estrategia general es el desarrollo y mejora organizativa de estas organizaciones formales de interés colectivo.

El puerto y el sujeto: un estudio de caso en sociología económica.

Antonio Carlos Freddo, Esther Cabado Modia y Luís Caramés Viéitez, Universidade Católica de Santos, Universidade Bandeirante de São Paulo y Universidade de Santiago de Compostela, Brasil y España, acfreddo@unisantos.br

La investigación empírica de este trabajo fue verificar si el sujeto, en su relación con el trabajo y la organización, mediados por la economía, puede ser estudiado como el sujeto del deseo lacaniano, aquél sujeto que, en sus relaciones especulares con el otro, se presenta como el sujeto que desea el deseo del otro. Este trabajo fue realizado a fin de testar la figura del sujeto del deseo, estudiado bajo la óptica de la psicanálisis lacaniana, y confrontado con la sociología económica weberiana. La investigación tuvo lugar en los puertos de Santos, Vigo y A Coruña, donde se ha entrevistado 15 sujetos con tiempo de trabajo en el puerto no inferior a 20 años. El procedimiento metodológico fue el de la investigación exploratoria cualitativa, donde se ha adoptado el método hermenéutico dialéctico de la análisis del discurso bajo una perspectiva ideográfica centrada en la experiencia subjetiva y en la comprensión de la percepción imaginario-simbólica que el sujeto tiene de su mundo, obtenido por medio de entrevistas-narrativa individuales norteadas por roteiro focal semi-estructurado, donde se obtuvo: 1. análisis individual de los discursos de los sujetos por el método de análisis del discurso en su forma psicanalítica, 2. análisis del discurso colectivo de los sujetos con el uso del software Qualiquantisoft. Este modo de análisis permitió organizar y tabular el habla de los sujetos y analizar recortes en el discurso, generando expresiones-clave, y una idea central que permitió establecer categorías de discurso, a partir del cual se pudo componer un discurso colectivo.

Las variables culturales en el comportamiento organizativo global.

Rosario Frías Azcárate, Erica Fellingner Jusué y Diana J. Clarke, Universidad de Alcalá, Universidad a Distancia de Madrid, Managers Studio. España, rosaazca@teleline.es

Las organizaciones con vocación internacional se encuentran en constante evolución para adaptarse al mercado global, caracterizado por la competitividad, consolidación de sectores, liberalización comercial y del mercado de valores y la incidencia de las nuevas tecnologías, sobre todo en la disponibilidad / intercambio de información y conocimientos. Un factor determinante en su evolución y que incide en como las personas y los equipos interactúan para lograr resultados es la diversidad cultural. No es un fenómeno reciente en el mundo organizativo pero si muy importante en la actualidad y será un factor cada vez más frecuente y significativo en las organizaciones del futuro. El objetivo de este trabajo es desarrollar una herramienta de diagnosis, que proporcione un marco de referencia y comprensión, útil para cualquier persona que tenga que trabajar y lograr resultados en un entorno de diversidad cultural. Puede resultar evidente que las variables culturales ligadas a los valores y percepciones individuales pueden incidir en el comportamiento de un grupo social cualquiera, pero no es menos cierto que la cultura organizacional – más articulada en torno a procesos – supone un factor igualmente determinante para el desempeño de un equipo. Alinear e integrar estos elementos – cultura organizativa y diversidad de valores y percepciones personales – constituye por tanto el reto de la organización global si pretende optimizar el desempeño colectivo e individual. La aplicación de la herramienta crea un vínculo entre los miembros del equipo que facilita la comprensión de comportamientos y actitudes como resultado de la inscripción cultural. Este es un resultado directo de la aplicación de la herramienta de diagnóstico.

Propuesta de un modelo de análisis de cultura y clima laboral. Aportaciones al modelo de análisis cultural de Cameron y Quinn.

Pilar Ortiz y Angel Olaz, Universidad de Murcia, España, olazcapi@um.es

En esta ponencia se propone un modelo analítico que permita caracterizar el clima laboral en la

organización asociado a la tipología cultural desarrollada por Cameron y Quinn (1999). La premisa de la que se parte es que existe una correspondencia entre distintos tipos de cultura y la percepción del clima organizativo por parte de los recursos humanos que interaccionan en la organización. La alineación entre ambos factores proporciona los parámetros para una aproximación a la “salud” de una organización. Para la comprobación de esta hipótesis se ha partido de la revisión del modelo de caracterización cultural de Cameron y Quinn en el que se tipifican las distintas culturas organizativas (clan, adhocrática, de mercado, jerárquica) a partir de parámetros tales como: flexibilidad/rigidez, orientación interna/externa en la estrategia empresarial. Análogamente se procede con la revisión sobre la tipificación del clima laboral a partir de las aportaciones de diversos autores, desde Likert, 1967, pasando por Glendon, Stanton y Harrison, 1994 y las más recientes de Björnberg y Nicholson 2007. El objetivo de esta revisión es la modelización conjunta de las variables de ambas dimensiones. El resultado previsto de la aplicación de este modelo supondrá poner de manifiesto la estrecha relación que existe entre dos dimensiones que, si bien desde la perspectiva teórica se han estudiado en paralelo, han sido poco trasladadas a la configuración de un modelo práctico de análisis conjunto aplicable a la caracterización de la organización.

La supuesta neutralidad de la evaluación por competencias.

Francisco José Tovar Martínez y Juan Carlos Revilla, Universidad Complutense de Madrid, España, [fjtovar@cps.ucm.es](mailto:fjtovar@cps.ucm.es)

La gestión por competencias se ha convertido en los últimos treinta años en uno de los temas recurrentes cuando se habla de la gestión integral en las organizaciones del siglo XXI. Los cuatro pilares sobre los que descansa dicha gestión son la selección, la formación, la retribución y la evaluación. El objetivo del presente artículo es el análisis de uno de esos elementos clave: la evaluación de competencias. El punto de partida de esta investigación es la tendencia, en aumento, a valorar a los trabajadores tanto por sus cualificaciones como por sus actitudes, dos elementos centrales en la definición de competencia. El entramado de conceptos que rodea a la idea de actitud es muy amplio: rasgos, características personales, motivación, etc., todos ellos hacen referencia a la dimensión más personal y, por tanto, subjetiva del individuo. A través del análisis del discurso de diferentes entrevistas a expertos y encargados de recursos humanos implicados en la gestión por competencias, se pretende visualizar las dificultades de encontrar elementos objetivos a los que aferrarse a la hora de evaluar las competencias de los trabajadores. Estas dificultades muestran en gran medida el desfase entre las pretensiones de una gestión que, al fin y al cabo, repite dinámicas de gestiones anteriores que pretendían ser superadas. Al tiempo, se muestra también el carácter actitudinal de parte de este esfuerzo evaluador, lo que la diferencia a su vez de otros tipos de gestión de Recursos Humanos.

La gestión participativa como recurso de eficacia en las acciones colectivas. El caso de la Exposición Internacional Zaragoza 2008.

Carlos Gómez Bahillo, Universidad de Zaragoza, España, [cgomez@unizar.es](mailto:cgomez@unizar.es)

La complejidad de la sociedad hace que todas las organizaciones deban ir adaptándose, en su estructura y funciones, a los cambios que se van produciendo en el contexto en el que desarrollan su actividad. El establecimiento de un diseño participativo para afrontar acciones colectivas permite más fácilmente esta adaptación, al tener en cuenta los factores externos e internos que pueden incidir en la consecución de los objetivos finales, y facilitar el establecimiento de estrategias adecuadas para que las organizaciones puedan cumplir su función. La gestión participativa interorganizacional tiene como objetivo prioritario comprometer a las instituciones y colectivos en una actividad común, así como generar una dinámica de colaboración por medio de la cual se vinculen a la misma y asuman una mayor responsabilidad en la consecución de los objetivos y metas establecidas. Las decisiones se negocian y se toman por consenso, lo que repercute positivamente en el desempeño y en la obtención de resultados, dado que se logra un mayor compromiso institucional en el desarrollo de la acción común y se aumenta la identificación de todas las organizaciones que participan con la acción colectiva. El proyecto “Exposición Internacional Zaragoza 2008” nació con el consenso de todos los agentes sociales. Su origen, desarrollo y ejecución es un ejemplo y modelo de acción colectiva en la que participaron diferentes organizaciones e instituciones ubicadas en la comunidad aragonesa, que desde su inicio fueron conscientes de que el éxito de la Muestra únicamente era posible con una intervención colegiada y la gestión participativa de todas ellas.

La aplicación estrategias empresariales para el incremento en la productividad en el ramo manufacturero:

un caso de estudio en el estado de Guanajuato, México.

Rosa Maria Ortiz Hernández, Universidad de Guanajuato, México, rosamar09@hotmail.com

En la actualidad, las empresas buscan sobresalir del resto de las demás y las señales de mejora en el ámbito competitivo se han incrementado, es por esto que necesitan someterse a un proceso de mejora continua con el propósito de incrementar sus niveles de productividad y rentabilidad. Con la aplicación de un análisis WPI (Work process improvement) o mejora de procesos de trabajo dentro de una empresa manufacturera se incrementarían las capacidades de los procesos de trabajo estableciendo los estándares adecuados del medio ambiente de trabajo mediante la maximización de las habilidades del personal operario por medio de un análisis de tiempos y movimientos, el cual es la combinación de tres factores importantes: procesos de trabajo, medio ambiente y capital humano, dando como resultado una nueva cultura de la organización y de un soporte efectivo y eficiente. Con base a la aplicación de 36 encuestas, obtuvimos que la empresa manufacturera utiliza estrategias de innovación con un 34.44 %, seguida de la estrategia de Diversificación con un 33.018% y por último con la estrategia de Internacionalización (32.53%). Enfocándonos a la estrategia de innovación y diversificación, dentro de las cuales sus dimensiones son la frecuencia de los cambios, instalaciones y procesos de producción.

La progresiva participación femenina en el mundo organizativo.

María del Carmen Cortés Beltrán, Universidad Complutense, España, ccortes@ccinf.ucm.es

Entre 1939 y 1959, se incrementa la participación femenina en trabajos no agrarios. A partir de los años 60, muchas trabajaron dentro su hogar en servicios no cualificados a tiempo parcial. Hasta 1975, su actividad cesaba al casarse. En los ochenta tratan de compaginar ambas labores, doméstica y externa, sólo supeditadas a la maternidad. En los noventa, el tener hijos es circunstancial; aparte de los ingresos, se busca independencia y realización personal. En las últimas tres décadas casi se ha triplicado el número de activas, concepto que no implica que siempre tengan un empleo. Las tasas de paro femenino son siempre más altas que las de los hombres en todos los perfiles; y también más duradera. El acceso de las mujeres a los estudios superiores se ha multiplicado por cinco en menos de medio siglo. Y, cuando el grado profesional de la mujer es elevado y el trabajo es satisfactorio, las encuestas muestran cómo el alto nivel de estudios supone un mayor alejamiento de las obligaciones hogareñas y familiares; esto es, cuando la recompensa por trabajar fuera de casa es superior a la de quedarse, lo eligen libremente. La discriminación se ha querido paliar políticamente con la imposición de cuotas. Sin embargo, si las mujeres escogidas para un puesto muy visible son incompetentes para lo que se les ha nombrado, el crédito y prestigio profesional de las mujeres en general podría resentirse socialmente. Es decir, el resultado puede ser contraproducente.

El nuevo reto de la Comunicación.

Maria Gómez Campillo, ARAMON, España, mariagomezcampillo@yahoo.es

La globalización y diversificación del mercado ha generado un entorno de competitividad lo que está obligando a las empresas a elaborar y establecer políticas orientadas al cliente, produciéndose un cambio de estrategias: de la maximización del beneficio por la venta del producto/servicio se está pasando a mantener e incrementar resultados a través de acciones orientadas a la conquista de nuevos clientes y a su fidelización, mediante el establecimiento de valores emocionales asociados a las marcas, que lleven a los clientes a vivir experiencias y sensaciones que les vincula a las empresas que las producen. La comunicación con los clientes y usuarios constituye una prioridad empresarial, y la eficacia del mensaje depende de la sensibilidad del emisor para responder a sus necesidades, exigencias y expectativas. La comunicación es el eje fundamental para la consecución de los objetivos empresariales, ya que facilita la optimización de los recursos y mejora y garantiza los procesos de productividad. Las organizaciones innovadoras introducen estrategias para facilitar los procesos comunicativos y los intercambios entre los distintos niveles de la organización. Sólo de esa forma se conseguirá que la organización sea eficiente, ya que la comunicación supone la base del éxito y de la diferenciación competitiva, como herramienta de adaptación a un mercado en constante cambio. Este trabajo recoge los resultados de la aplicación de recursos y estrategias comunicativas y de su impacto, orientadas a favorecer los procesos de interacción entre las empresas y sus clientes, en las grandes superficies comerciales.

## SESIÓN III: Transformaciones organizativas en la Administración pública.

Responsable: Antonio Trinidad, Universidad de Granada.

### **Comunicaciones:**

Fortalecimiento de las Redes de Formación.

Carlos Livacic Rojas y María Gladys Olivo, Universidad Central, Chile, [clivacic@ucentral.cl](mailto:clivacic@ucentral.cl)

Los profundos cambios económicos - sociales ocurridos en América Latina, en las últimas tres décadas, han dado lugar a transformaciones en las funciones del Estado y de la Sociedad Civil, tanto en sus estructuras organizativas económicas, sociales y políticas. Fenómenos como la globalización de los sistemas, los procesos de recuperación y transición hacia la democracia, que influyen entre la sociedad civil y el Estado. En el caso de Chile, "nuestra cultura cívica presenta fuertes exponentes no democráticos, que requieren ser superados como una condición para el desarrollo del país. Luego, del proceso altamente complejo de descentralización no hubo conciencia de la persistencia de una cultura autoritaria que se ha manifestado en todas sus formas en los últimos años". El sentido de identidad colectiva no está internalizado en el ámbito de su vida cotidiana, ya que su vínculo se visualiza por un lado para satisfacer su necesidad de orientación y afecto y por otro con una necesidad de tipo instrumental como futuro sujeto en el sistema productivo. El contacto con redes sociales y con el entorno, está fuertemente influenciado por la tecnología y las facilidades que ésta aporta en la actualidad. En la actualidad su formación no está asociada a un proyecto político, por eso, es necesaria la búsqueda de formas que permiten fortalecer, el sentido de conformación como sociedad civil, la conciencia ciudadana como ideal de vida que hoy se encuentra ausente del discurso social.

La evaluación participativa en la nueva gestión pública.

Antonio Trinidad Requena, Universidad de Granada, España, [atrinida@ugr.es](mailto:atrinida@ugr.es)

El concepto de evaluación tiende a dar respuesta a: ¿para qué evaluamos? y ¿cómo haremos la evaluación? Dar respuesta a estas dos cuestiones implica centrar la atención en los efectos explícitos de la evaluación y optar por un tipo u otro de evaluación; olvidándose de otras cuestiones fundamentales dentro del amplio ámbito de la evaluación, como por ejemplo de los efectos implícitos. Pero además, como es sabido, los resultados pueden influir en muchas personas, pueden ser muchos los afectados, sobre todo cuando se hace un juicio de valor sobre el trabajo que realizan. Así, para evitar ser evaluado negativamente los implicados adaptarán su comportamiento personal y profesional a los parámetros que mide la evaluación, siendo uno de los efectos implícitos de toda evaluación; de esta manera al final se impondrá el modelo de intervención o gestión que subyace en toda evaluación, siendo la fuerza invisible de la evaluación, y en ocasiones utilizada para evitar conflictos dentro de la Administración pública, al permitir imponer un modelo de gestión que de otra manera no sería aceptado por los implicados. Atendiendo a tales efectos implícitos, la evaluación puede optar por otras perspectivas como es el caso de la evaluación democrática que propone B. Macdonald (1991), al considerar la evaluación democrática como un servicio a la comunidad implicada en la política pública u organización, y que en este caso llamaremos evaluación participativa.

División lingüística del trabajo.

Amado Alarcón, Universitat Rovira i Virgili, España, [amado.alarcon@urv.es](mailto:amado.alarcon@urv.es)

Las nuevas formas de organización del trabajo y la naturaleza simbólica de los bienes producidos están transformando el desempeño lingüístico en las organizaciones. En este contexto, la lengua se convierte en un instrumento de trabajo más relevante, tanto por la intensidad lingüística de los procesos productivos como por la diversidad lingüística del entorno. Nuestra hipótesis es que dada la relevancia de la comunicación y de la lengua en la organización del trabajo, se produce una división y racionalización lingüística del trabajo. Se ha desarrollado trabajo de campo en 43 centros de trabajo en Cataluña, Madrid y Euskadi. Se han realizado 16 grupos de discusión en los que participaron 41 españoles y 40 europeos, además de 48 entrevistas en profundidad. En los centros de trabajo estudiados se distribuyó un cuestionario que fue cumplimentado por 346 empleados. La principal forma de división lingüística la encontramos entre los niveles de ejecución y de dirección. En particular, el desempeño lingüístico en los niveles de ejecución se da sobre la base de una creciente racionalización. A ello contribuye la estandarización del lenguaje debido la implementación de normas internacionales de aseguramiento de la calidad, el establecimiento de procedimientos de coordinación intra e inter centros y a un uso intensivo de

terminales informáticas que comportan formas programadas de comunicación. Estos factores comportan la limitación de la autonomía lingüística en el nivel de ejecución.

La Administración Electrónica en las Entidades Locales de Aragón.

Lourdes Rubio Sánchez, Dirección General de Administración Local, Gobierno de Aragón, España, mrodriguez@aragon.es

El objetivo es analizar la situación de las Entidades Locales aragonesas ante los retos de la Administración Electrónica, ante las exigencias que la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, especifica para la Administración de ofrecer a los ciudadanos los trámites administrativos a través de medios electrónicos. La Ley está marcando la necesidad de cambio de las entidades locales. Para este cambio exigido por la Ley, sin embargo, no tiene la misma capacidad de reacción un municipio capital de provincia que uno de 250 habitantes. Dada la especificidad de Aragón, marcada por el minifundismo municipal (el 85% de los municipios no llega a los 1.000 habitantes), los municipios pequeños deben ser objeto de medidas especiales que eliminen la actual brecha digital en materia de infraestructuras de comunicaciones, equipamientos y asistencia técnica. De lo contrario la brecha digital en eAdministración será de difícil superación y estos municipios permanecerán en el aislamiento más absoluto en nuestra sociedad de redes. Desde el punto de vista metodológico, el análisis de la situación de la administración electrónica se basa en dos elementos esenciales: a) una tipología de municipios adecuada y b) un diagnóstico preciso de la situación de los ayuntamientos con respecto a su disposición y preparación para la administración electrónica, ante esta nueva etapa de cambio gestión de las administraciones públicas locales y de cambio en su relación con el ciudadano. Así, los municipios han sido clasificados en micromunicipios; municipios pequeños, medianos; grandes y ciudades intermedias y capitales de provincia. El diagnóstico de la situación de los municipios ante las nuevas exigencias de la administración electrónica se ha basado en una encuesta a todos ellos, además de a las comarcas y diputaciones provinciales, sobre un cuestionario preciso y exhaustivo sobre equipamientos TIC; comunicaciones; sedes electrónicas; aplicaciones corporativas y seguridad y protección de datos. Este diagnóstico establece claramente y de forma precisa y medida que el tamaño demográfico marca el volumen de servicios y los recursos humanos para gestionarlos.

¿Tienen género las organizaciones? Un estudio sobre la participación de las médicas en los hospitales de Cataluña.

Inma Pastor, Universitat Rovira i Virgili, España, mariainmaculada.pastor@urv.cat

Esta comunicación recoge algunos de los resultados derivados de una investigación sobre las carreras profesionales de médicos y médicas en Cataluña. La información estadística se ha elaborado a partir de la Encuesta de Población Activa, la Encuesta de Hospitales del Ministerio de Sanidad, la base de datos de los resultados de las pruebas de acceso a las plazas de médico residente (MIR) y la base de datos de profesionales del Instituto Catalán de la Salud. La investigación se completó con el estudio de casos de seis hospitales donde se analizaron aspectos relacionados con la estructura de funcionamiento en relación a las trayectorias profesionales del colectivo médico. El estudio se preguntó inicialmente por la escasez de mujeres en puestos de gestión de los servicios sanitarios teniendo en cuenta el proceso de feminización del colectivo médico experimentado en las últimas décadas. El objetivo general de la investigación fue descubrir la existencia de patrones de funcionamiento propios de las organizaciones hospitalarias que actúen, junto con las dinámicas actuales del patriarcado, relegando a las mujeres médicas de las funciones de gestión y de dirección. El estudio pone de manifiesto la construcción social de significados y sentidos en torno a las diferencias sexuales y de género como contexto explicativo de la desigual participación de las médicas en las organizaciones y, en concreto, en cargos de gestión y dirección de los hospitales.

Las transformaciones modernizadoras en los grandes ayuntamientos del Camp de Tarragona.

Ivan Andreu Barberá, Universidad Rovira i Virgili, España, iandreub@hotmail.com

La presente propuesta pretende ofrecer una visión global de la situación, grado de implantación y resultados de la modernización administrativa y de los instrumentos de Nueva Gestión Pública en los principales entes locales municipales del Camp de Tarragona, respondiendo a la pregunta de si dicho nuevo modelo de gestión contribuye realmente a un mejor funcionamiento de las políticas y administraciones públicas, así como en qué circunstancias se producen estas mejoras. El contraste de las hipótesis planteadas -la adopción del nuevo modelo de gestión pública de calidad y por procesos genera mejores resultados, así como un nivel de satisfacción de los usuarios internos más elevado- se lleva a

cabo a través de técnicas cualitativas -entrevistas en profundidad y observación participante-, aplicadas tanto en la investigación general de los ayuntamientos del citado ámbito con población mayor de 20.000 habitantes -escogidos por contar con recursos suficientes para afrontar de manera autónoma los retos modernizadores, así como por razones de pertenencia, de proximidad y de importancia estratégica dentro de su área de influencia- como en el estudio en profundidad del Ayuntamiento de Salou. Dado que se constata que la mayoría de los municipios analizados han seguido el camino del cambio por sus indudables beneficios, se concluye que la investigación efectuada confirma las hipótesis planteadas, aceptándose la modernización como un proceso estratégico irrenunciable que debe prepararse con tiempo, por lo cual ha de iniciarse lo antes posible y por cuenta propia, ya que sólo entonces representará una verdadera fuente de ventaja competitiva para dichas organizaciones.

Innovación tecnológica y externalización de procesos de conocimiento.

Benjamín Porto Porto, Universidad de Vigo, España, porto@uvigo.es.

La sinergia entre innovación tecnológica y globalización de las telecomunicaciones posibilita la subcontratación global del diagnóstico por imagen. La digitalización de imágenes y las comunicaciones globales modifican la configuración de los procesos de los servicios de radiología e imagen para el diagnóstico y tratamiento médico. Este fenómeno es resultado de la racionalización y burocratización que valora los medios (tecnología) para alcanzar fines (Weber, 2003). La tecnología se impone por la ideología dominante para la dominación y el poder, subordinando a los actores a la racionalidad técnico-burocrática (Habermas, 1984). La formalización de procesos y centralización de autoridad facilita la innovación tecnológica (Mintzberg, 1984). La digitalización de imágenes las hace exportables por medios telemáticos. La división del trabajo asigna a técnicos la producción de imágenes y los facultativos la función consultora. En algunos hospitales, la función consultora es externalizada, incluso a organizaciones especializadas internacionales. La estructura organizativa flexibiliza los procesos de conocimiento. Incertidumbre de los actores sobre el futuro y reacción de control normativo-profesional. Las innovaciones tecnológicas son un imperativo de la racionalidad, la eficiencia y el control. La digitalización de imágenes, formalización de procesos y redes de comunicación permiten externalizar los procesos de conocimiento (consultoría) y crear redes horizontales globales de organizaciones que flexibilizan el modelo organizativo tradicional.

El Estado de las Autonomías y su plasmación en los planes de integración social de los inmigrantes de las CC.AA.

Rosa M. Soriano Miras, Universidad de Granada, España, rsoriano@ugr.es

Las políticas para la integración social de los inmigrantes en España se enmarcan en un gran telón de fondo: las transferencias a las Comunidades Autónomas de las competencias más relacionadas con esta dimensión del fenómeno: Empleo, formación, educación, sanidad o servicios sociales. Para profundizar en esta realidad, se ha desarrollado un proyecto de investigación (I+D SEJ 2006-05222 “Inmigración y Bienestar Social”) concedido por el Ministerio de Educación, donde se enmarca la presente comunicación. Para ello se han comparado los planes de integración social (para inmigrantes) desarrollados por doce CC.AA. Además se han estudiado otras fuentes secundarias, se ha evaluado cinco de los planes mencionados y se ha analizado la percepción de la población inmigrante ante dichas actuaciones. La metodología utilizada se ha servido de los criterios maestros de la Grounded Theory (método comparativo constante y saturación teórica) para la observación y análisis documental de la normativa existente. Entre los resultados principales señalamos como el reparto de competencias entre el Estado y las CC.AA (en lo que se refiere al control de flujos) ha originado una serie de tensiones que han avivado el debate sobre la ciudadanía. Hasta la aprobación de la nueva “ley de extranjería”, es el Estado el que tiene la potestad para determinar los flujos, y definir la situación administrativa de los extranjeros. En cambio las CC.AA son las responsables de las políticas de integración, pues en ellas están delegadas las competencias en servicios sociales, sanidad y educación, que vienen a ser pilares básicos en la integración social.

## SESIÓN IV: La sociología organizativa en el tercer sector.

Responsable: Angel Belzunegui, Universitat Rovira i Virgili

## **Comunicaciones:**

Modelo de Apropiación Social de Tecnologías y nuevas redes sociales.

Carlos Livacic Rojas , Javier Latorre Decizer y Raúl Arrieta Cortéz, Universidad Central, Chile.  
clivacicr@ucentral.cl

El sentido de este trabajo es desarrollar el Modelo de Apropiación Social de Tecnologías de Información y Comunicación, para la implementación de Telecentros. Este modelo, se inspira en los lineamientos estratégicos para la creación de una Red de Telecentros, cuya iniciativa es la inclusión digital, orientada a que las personas se incorporen a las dinámicas sociales, económicas y culturales de los barrios, transformándose gradualmente en un espacio socio-tecnológico propicio para el desarrollo local, formación de capacidades, así como la generación de oportunidades por parte de las comunidades. De modo que personas y organizaciones, participen protagónicamente, en la Sociedad de la Información y en Conocimiento. Complementariamente, el modelo propone contribuir al cumplimiento de "mejorar la calidad de vida de los habitantes de barrios vulnerables, promoviendo el acceso equitativo a las Tecnologías de Información y Comunicación mediante la creación y consolidación de una Red de Telecentro bajo un eje de equidad social". En lo sustantivo el modelo corresponde a un conjunto de estrategias y acciones que buscan a través del uso y apropiación de las TIC, aportar al desarrollo de comunidades, organizaciones y personas en el marco de los procesos económicos, sociales, culturales e informacionales de la sociedad del conocimiento; y se propone lograr la apropiación social de las tecnologías de información y comunicación de las personas que habitan en los barrios, a través del uso con sentido de las tecnologías disponibles.

Tercer Sector e innovación: experiencias, desafíos y oportunidades.

Alfonso Carlos Morales Gutiérrez, ETEA, España, acmorales@etea.com

La innovación es una función propia, aunque no exclusiva, de la iniciativa social. La capacidad de anticipación y respuesta a nuevas necesidades sociales está en el origen y en la trayectoria de muchas organizaciones del tercer sector. Sin embargo, ¿mantienen las organizaciones activa esa capacidad? De hecho la innovación podría percibirse más deseable que necesaria. No obstante, la innovación es un camino para la renovación, un revulsivo y regenerador institucional en la medida que crea valor para los principales grupos implicados en la labor de la organización y no sólo a nivel externo por los nuevos servicios, sino también a nivel interno por las nuevas capacidades que genera. En el presente trabajo, se exponen, en un primer término, algunos rasgos específicos de la innovación en el ámbito del Tercer sector que ayuden a comprenderla en un contexto diferente. En segundo lugar, se analizan diferentes ámbitos de innovación que son susceptibles de ser desarrollados por las instituciones del Tercer sector ilustrándolos con algunos ejemplos recientes a nivel nacional. En tercer lugar, se plantea analizar el caso de un comportamiento innovador en el Tercer sector que muestra la potencialidad de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación como catalizador de un proceso de cambio. El desarrollo de este modelo innovador de organización en el Tercer sector genera a su vez procesos innovadores (susceptibles de ser incorporados parcialmente en las organizaciones con enfoques tradicionales), desde el que emergen nuevos actores.

Acción social y procesos organizativos en la Iglesia católica.

Angel Belzunegui Eraso e Ignasi Brunet Icart, Universitat Rovira i Virgili, España,  
angel.belzunegui@urv.cat

En esta comunicación se presentan los resultados de una investigación realizada por el grupo de investigación Análisis Social y Organizativo durante el año 2008 patrocinada por la archidiócesis de Tarragona en la que se radiografió el papel que tienen las entidades católicas en la acción social y en la prestación de servicios sociales en el ámbito de actuación de su territorio. La hipótesis inicial fue que la mayor cobertura de la acción social se produce como resultado de un mayor grado de descentralización de las entidades. El diseño de la investigación combinó técnicas cualitativas como el análisis documental y las entrevistas en profundidad y técnicas cuantitativas centradas en la elaboración de una encuesta a las entidades. Los datos cualitativos fueron analizados con técnicas de análisis discursivo y los datos de encuesta a través del programa SPSS. El estudio incluyó un análisis organizativo y la identificación de los retos futuros de las entidades católicas como organizaciones del tercer sector. El análisis de la información conduce a la conclusión de que las entidades religiosas forman un esquema organizativo en forma de constelación del que deriva precisamente su eficacia a la hora de desplegar la cobertura y la

intensidad de la acción social.

Modalidades organizativas de autogestión en el movimiento de recuperación de empresas en quiebra. Alejandro Pizzi, Universitat Rovira i Virgili, España, alejandro.pizzi@urv.cat  
Desde la crisis socioeconómica en Argentina (2001) hasta la actualidad se extiende por el país un fenómeno de recuperación, por parte de los trabajadores, de empresas en quiebra. Tales empresas de trabajadores se articulan en un movimiento social, con raíces en el movimiento obrero argentino, y se mantienen en el mercado por medio de estrategias colectivas de autogestión, bajo la figura legal de cooperativas de trabajo. En este sentido, la comunicación presenta resultados de una investigación sobre este fenómeno, y concretamente expone los hallazgos relacionados con las modalidades organizativas por medio de las cuales los trabajadores sostienen sus estrategias de autogestión. Así, se analizan las variantes organizacionales y las orientaciones típicas de sus acciones colectivas, en el plano económico/productivo y político, que caracterizan a este universo de empresas autogestionadas. La elaboración conceptual de estos elementos permite comprender la compleja dinámica de estas organizaciones, basada en una doble lógica: asociativa/política, vinculada a su dimensión de movimiento social, y económica, derivada de su carácter de empresa productiva. El abordaje es de naturaleza cualitativa, y la evidencia empírica combina observación de campo y entrevistas en profundidad, sobre la base de una muestra estructural, a trabajadores de distintas empresas recuperadas de la Ciudad de Buenos Aires y de la provincia de Buenos Aires.

Voluntariado corporativo: ¿participación en la empresa o amenaza organizacional?

Javier Alcázar González-Albo, Universidad Carlos III, España, jalcazar@emp.uc3m.es

La institución del voluntariado ha ido cobrando en las últimas décadas una indudable importancia social, jurídica y política. Su desarrollo ha cobrado un continuo protagonismo en la sociedad como recreación de buena ciudadanía, ética, compromiso y solidaridad con los demás. Pero, por otro lado, la legitimidad obtenida está comenzando a ser aprovechada por cierto tipo de empresas en el incipiente camino iniciado por convertirse en empresas socialmente responsables. Así, ya ha puesto nombre a su propio modelo, <<voluntariado corporativo>>. El voluntariado corporativo va ganando repercusión poco a poco en España. La verdadera razón de por qué las empresas se han decidido a promover sus propios programas sociales está en el centro del debate en torno a lo beneficioso (¿o engañoso?) que supone la implantación de un modelo empresarial nuevo, el denominado como socialmente responsable. Este nuevo fenómeno, por tanto, puede ser analizado y valorado desde una perspectiva sociológica. Conclusiones: Las empresas están invadiendo espacios hasta ahora ocupados por las organizaciones no gubernamentales, utilizando su institución idiosincrática, el voluntariado. La incorporación de un nuevo actor al espacio social, a priori carente de principios y objetivos sociales, supone una amenaza para las organizaciones sociales a medio plazo. Las empresas tienen recursos para coquetear y probar la acogida que sus propias políticas sociales pueden provocar en sus clientes y en el entorno social de éstos. El medio –la institución del voluntariado– está legitimado socialmente. Pero, además, las empresas tienen recursos.

RSO no sector social: tensões, paradoxos e possibilidades.

Ivo Domingues, Instituto de Ciências Sociais/ Universidade Do Minho, Portugal, ivodomingues58@gmail.com

O tema deste estudo consiste na adopção e implementação de políticas de Responsabilidade Social Organizacional (RSO) no sector social. As organizações do sector social assumem-se a si próprias, pela palavra dos seus dirigentes e gestores de topo, como organizações que abraçam, como missão, a solidariedade e a inclusão social. As suas premissas são as seguintes: por força da sua missão solidária e inclusiva, as organizações do sector social gozam de cultura organizacional que favorece a adopção de políticas e práticas de responsabilidade social; a gestão operacional ambígua e caótica e a gestão estratégica centrada no equilíbrio financeiro dificultam a adopção de políticas e práticas de Responsabilidade Social. Assim, a RSO adoptada e implementada pelas organizações sociais é centrada na caridade, quanto à substância, é reactiva, quanto à natureza, e é caótica, quanto à intervenção. É a relação entre estas premissas e esta conclusão que neste texto exploro. Por uma lado, analiso as condições culturais que tornam as organizações do sector social potenciais agentes do desenvolvimento das comunidades onde operam através da RSO. Por outro lado, analiso as condições operacionais que reduzem aquelas possibilidades e enfraquecem o papel dinamizador que aquelas organizações podiam

desenvolver. As tensões e paradoxos que animam a direção e a gestão organizacional fazem parte do problema e também podem fazer parte da solução.

Economía Informal, Capacidad Emprendedora, Libertad y Democracia.

Tomás Páez, Universidad Central de Venezuela, Venezuela, paezto@cantv.net

La economía informal es un fenómeno socioeconómico de una gran magnitud y complejidad. Entre 50% y 75% de la fuerza de trabajo de latinoamérica se emplazan en ella y representa entre el 20% y más del 50% del PIB de los países de la región. En este artículo la atención se centra en la caracterización de la capacidad emprendedora que se halla en la economía informal y la relación de ésta, y de la propiedad privada a ella asociada, con la libertad y la democracia. La investigación que adelantamos se erige sobre varias hipótesis, entre las que destaca la identificación y caracterización de la capacidad emprendedora y el crecimiento de la economía informal como producto de la excesiva intervención del Estado. EL estudio es único por su carácter nacional y porque se utiliza una muestra de más de 500 emprendedores en todos los sectores de actividad: comercio, servicios y manufactura. La investigación incluye el análisis del desempeño de este tipo de economía, en las últimas décadas, en Venezuela y Latinoamérica. Se analizan las razones, el tiempo de permanencia y las características más relevantes del emprendedor en la economía informal. Se evalúa el comportamiento de esta última y su relación con el contexto de políticas que la propicia y la explica. En el artículo se aborda la conexión entre ensanchamiento del Estado y aumento de la economía sumergida y cómo, a su vez, tanto ésta como la propiedad privada constituyen importantes antídotos contra cualquier totalitarismo. El artículo analiza los datos que de manera normalizada recaba el instituto venezolano de estadísticas, lo que permite establecer algunas comparaciones con países de la región.