

CULTURA DE GÉNERO EN LA ORGANIZACIÓN: UN NUEVO ENFOQUE PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN COMO CULTURA

Mimbrero Mallado, Concepción

Depto MIDE. Universidad de Sevilla – Aequa Consultoría de Género S.L.

conchi.mimbrero@aequa-igualdad.es

Resumen

Esta comunicación tiene como objetivo conceptualizar *la cultura de género en las organizaciones* y servir de punto de partida para caracterizar un nuevo modelo de diagnóstico. Para ello, nos posicionaremos desde un punto de vista epistemológico de la cultura organizacional. Nos centraremos en conocer cómo los modelos de diagnóstico organizacional dominantes se basan por una parte en el enfoque que considera la organización como sistema y por otra en la perspectiva de cultura como algo que pertenece a la organización. Nuestra propuesta se sitúa en un modelo de organización como cultura siendo por tanto considerada como un sistema de creencias y valores socialmente contruidos. Dentro de este contexto conceptualizaremos la cultura de género en empresas y admii

[View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk](#)

desarrollo de nuevos modelo
medidas de acción positiva y el diseno y desarrollo de Planes de Igualdad.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Cultura de Género, Diagnóstico, Género, Plan de Igualdad. _



Introducción

La dominación como modelo de relación y mecanismo de opresión social se torna elemento justificativo en sistemas sociales con historias de exclusión. En este hábitat de poder para los hombres y de opresión para la mujer se ha ido desarrollando la historia de la humanidad desde un punto de vista patriarcal y androcéntrico. De acuerdo con Lagarde (2001), “cada mujer y cada hombre sintetizan en la experiencia de sus propias vidas el proceso sociocultural e histórico que los hace ser precisamente ese hombre y esa mujer”. Estas diferencias se concretan en identidades colectivas que han dado lugar un determinismo social formado en base a la sexualidad y en consecuencia a un orden de poder.

Este escenario de desventajas se marca en todas las esferas de la vida pública y privada de la mujer. En el ámbito laboral en concreto, la discriminación de género ha sido objeto de discusión social, política y científica a lo largo de la historia. Siguiendo a Barberá (2001), una característica de la situación laboral-que comparten entre sí países como España, Gran Bretaña, Italia, Francia, Alemania, Canadá y Estados Unidos- es la persistencia de discriminación de género. Esta discriminación se explicita a nivel horizontal y vertical, tal y como registran indicadores estandarizados relativos a las tasas de actividad laboral de hombres y mujeres, de empleo y desempleo, así como a los niveles salariales comparativos.

Pero los cambios sociales producidos como consecuencia de la evolución del feminismo y las reivindicaciones sociales en materia de desigualdad de género, han ido consolidando nuevos escenarios políticos. A nivel europeo se impulsan cambios y acciones positivas que supondrán un marco de referencia y de influencias muy importante (Atenas 1992 y Pekín 1995; Nueva York, 2010). Desde Europa se aportaron estrategias ya comentadas tan ambiciosas como el Mainstreaming de Género y se consolidó la idea de “empoderamiento”.

En España, con la entrada en vigor de la Ley Orgánica 3/2007, empresas y administraciones públicas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral debiendo adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres. De esta forma los procedimientos para hacer efectiva esa igualdad de trato se van extendiendo en la práctica y cultura organizacional. Dentro de este contexto las organizaciones públicas y privadas desarrollan Planes de Igualdad de Oportunidades en base a un diagnóstico previo a la definición de objetivos y medidas. En este sentido, el modelo diagnóstico que ha logrado imponerse consiste en un análisis detallado de la situación sobre mujeres y hombres dentro de la organización. Este análisis se hace fundamentalmente sobre dos dimensiones: las características de la empresa y plantilla; y las prácticas de gestión de los Recursos Humanos, pero sus resultados no posibilitan conocer la realidad sobre la Cultura de género de una organización.

Políticas de Igualdad como marco para el desarrollo de planes de igualdad

La desigualdad de género ha suscitado un debate político a nivel mundial que ha llevado a generar por parte de la Organización de las Naciones Unidas desde el año 1975 hasta 1995 cuatro conferencias mundiales sobre la mujer. De aquí derivan dos estrategias fundamentales para el desarrollo eficaz de las políticas de igualdad de mujeres y hombres, la representación equilibrada y la transversalidad de género. Estas

estrategias queda definidas en 1996 cuando la Comisión Europea aprobó la Comunicación “Integrar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias”¹ (COM (96) 67 fin) para dar cumplimiento al compromiso recogido en la Plataforma de Acción aprobada en la IV Conferencia Mundial. El principio de Transversalidad también llamado Mainstreaming de Género queda definido como una actuación necesaria a implementar por los Estados Miembros dirigida a integrar la perspectiva de género en todas las políticas y los programas generales, convirtiéndose en pieza fundamental para las decisiones políticas desde su aparición. A partir de aquí en el ámbito de la Unión Europea se han desarrollado numerosos programas de acción comunitaria para la igualdad de oportunidades. Piezas clave son el tratado de Ámsterdam aprobado en 1997 que modifica al tratado de Roma de 1957 y la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea.

Pero las respuestas políticas cobran sentido con su aplicación y las consecuencias positivas entendidas como avances sociales. En torno al género existe un nudo de descripción de la realidad social que reconoce la simbiosis entre el desarrollo social, los cambios políticos y las respuestas desde un punto de vista científico. En las políticas nacionales y autonómicas también se reflejan estos enlaces. La necesidad de un pragmatismo político que genere soluciones rápidas ha hecho destacar desde estos escenarios políticos medidas productivas para desafiar la problemática de desigualdad de género.

En España, las reivindicaciones en relación a la igualdad de género se arrastran históricamente como una asignatura inacabada. A pesar de todos los esfuerzos realizados en nuestro país para mitigar la situación marginal que sufría la mujer en todos los ámbitos de nuestra sociedad, todavía eran necesarios nuevos cambios. Pese al avance que supuso la constitución española para la mujer, aún hubo que establecer nuevas leyes y normas más específicas que acompañadas de campañas de concienciación orienten hacia un modelo de igualdad. Como resultado, a partir de 1982 se empieza a desarrollar una política basada en la profundización de la democracia y conscientes de la desigualdad existente entre hombres y mujeres en 1983 se crea el Instituto de la Mujer (en adelante IM) como organismo autónomo dentro de la administración general del estado (Ley 16/1983, de 24 de octubre, de creación del organismo autónomo Instituto de la Mujer). Con la creación del IM se aumenta el rango político administrativo de las estructuras gubernamentales dedicadas a las mujeres y se dispone de un presupuesto propio, de esta forma, las políticas de igualdad de género empiezan a formar parte de las políticas de gobierno. A estos cambios le siguen la reforma del Código Penal en 1985 y Ley 3/1989, de 3 de marzo, por la que se amplía a dieciséis semanas el permiso por maternidad y se establecen medidas para favorecer la igualdad de trato de la mujer en el trabajo. A nivel regional, las competencias en materia de igualdad de oportunidades se transfieren a las comunidades autónomas y, a partir de 1994, todas las comunidades poseen organismos de igualdad para impulsar políticas específicas. A nivel de nacional, como última y más importante respuesta política se concreta en la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo), que reconoce entre los principios generales de actuación para los poderes públicos, el compromiso con la efectividad del derecho constitucional de igualdad entre mujeres y hombres, y la integración del principio de

¹ Comunicación de la Comisión, de 21 de febrero de 1996, «Integrar la igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias»

igualdad de trato y de oportunidades con carácter transversal, para todas las Administraciones públicas, en todas las políticas que éstas desarrollen y en su artículo 32 hace referencia concretamente a los planes de igualdad en la administración pública. Así mismo, las empresas están obligadas a respetar la igualdad de trato y de oportunidades en el ámbito laboral y deben adoptar medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres, siendo de obligado cumplimiento en empresas con más de 250 trabajadoras o trabajadores.

Los Planes de igualdad en la administración pública

A partir de que las competencias en materia de igualdad de oportunidades se transfieren a las comunidades autónomas, éstas van aprobando y desarrollando planes de acción de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres siendo pioneros País Vasco y Castilla La Mancha. En noviembre 2004, puesto en marcha el IV Plan de Igualdad de oportunidades del gobierno español, el IM inicia una revisión de planes de igualdad autonómicos vigentes. Todas las comunidades a excepción de Andalucía y Navarra, cuenta en esta fecha con planes de igualdad y según este estudio, en la mayoría de los casos, su contenido es similar al Plan nacional, aunque con las adaptaciones necesarias para responder a las condiciones y necesidades específicas de las mujeres en sus respectivas autonomías. Simultáneamente, los ayuntamientos y diputaciones también se han sumado, junto al resto de administraciones públicas, a la tarea de elaborar instrumentos para lograr la Igualdad de Oportunidades (MTAS, 2005). Este informe destaca que algunos planes de igualdad de oportunidades se han visto acompañados de la promulgación de leyes de igualdad, anticipándose a la futura ley de carácter nacional. Desde el punto de vista de los contenidos de los planes se concluye que “todos siguen las directrices marcadas por el Cuarto Programa de Acción Comunitaria para la Igualdad de Oportunidades entre Hombres y Mujeres (1996-200) y la Estrategia Marco Comunitaria sobre la igualdad entre Hombres y Mujeres (2001-2005), cuyo objetivo fundamental es introducir el principio de igualdad de oportunidades en todas las políticas y acciones realizadas en el ámbito comunitario”. Es importante destacar que comunidades como Canarias, Valencia, Castilla-león, Islas Baleares y Castilla La Mancha incluyen informes diagnósticos sobre la situación social de las mujeres. Por otra parte, a pesar de tener una escasa dotación presupuestaria, en función de los intereses y necesidades de cada comunidad algunas incluyen pautas para el seguimiento de los planes, fichas para la recogida de datos para la evaluación final o glosario de términos y que han servido de modelo para las actuales guías de elaboración de planes de igualdad editadas por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y Comunidades Autónomas. Las diferentes estrategias de intervención desde las administraciones estatales y autonómicas han ido tejiendo el marco de actuación de la actual Ley de Igualdad. Como ejemplo destacan las estrategias en ámbito laboral dirigidas a empresas, inspección de trabajo, acoso sexual o conciliación en las que introdujeron medidas de intervención y actualmente se encuentran legisladas.

En 2007, se aprueba la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres LOIEMH (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo). Dicha ley contempla medidas de gran relevancia en el tratamiento de la conciliación y la igualdad de oportunidades. El Plan Estratégico Nacional de Igualdad de Oportunidades 2008 – 20011 para la aplicación de la LOIEMH “concreta los objetivos, ámbitos y medidas de actuación en los que los poderes públicos han de centrar sus acciones” (Art. 17). A través de este Plan Estratégico se establece la coordinación entre los distintos niveles de las

Administraciones Públicas (general, autonómica y local) y los distintos estamentos sociales. En base a los principios rectores del plan se articulan los doce Ejes que componen el contenido del Plan.

A nivel autonómico y en concreto en Andalucía, La ley de Promoción de Igualdad de Género, junto al I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía 2010-2013 como instrumento para dinamizar su efectividad, supone también un marco de referencia para estos desarrollos, considerando como principio general de actuación de los poderes públicos de Andalucía, en el marco de sus competencias “La adopción de medidas que aseguren la igualdad entre hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, a la formación, promoción profesional, igualdad salarial y a las condiciones de trabajo”. Esta ley, en su Artículo 60 punto 1. contempla “la creación de Unidades de Igualdad en todas las consejerías de la Junta de Andalucía, con el fin de impulsar, coordinar e implementar la perspectiva de género en la planificación, gestión y evaluación en sus respectivas políticas. A nivel provincial, se elabora actualmente desde el Área de Igualdad el Diagnóstico del Plan Estratégico de Igualdad de Género en la Diputación de Sevilla en base a la Ley para la Promoción de Género en Andalucía. A nivel de administración local en Andalucía, aun son pocos los ayuntamientos que poseen planes de igualdad de oportunidades a pesar de hacer esfuerzos en llevar a cabo políticas sociales igualitarias. El ayuntamiento de Sevilla posee un II Plan municipal de igualdad entre mujeres y hombres mientras se finaliza el III Plan Director de Igualdad entre Mujeres y Hombres, junto a otros municipios pioneros como La Rinconada, siendo este ayuntamiento precursor en otras materias de igualdad con el diseño de medidas que afectarán a su II Plan de Igualdad de oportunidades como es el reciente “Estudio Diagnóstico de la Cultura de Género” de la propia organización y la creación de un “Protocolo de Actuación de la Violencia Basada en Género”.

Sin embargo, en este contexto de avance político-social aun quedan pendientes nuevas formas de intervención. El compromiso de los ayuntamientos de fomentar la igualdad en sus territorios debe también apostar por fomentar la igualdad en su propia organización. Actualmente, el eje de intervención que afecta al personal trabajador de la administración local pasa por la formación en igualdad, aunque en muchos casos sin partir de datos reales sobre la propia cultura género. En la actualidad, las condiciones y necesidades específicas de la administración pública como organización no son diagnosticadas, por lo que la implantación de acciones que incidan sobre este colectivo no puede ser valorada desde el punto de vista de su eficacia, quedando por tanto en entredicho las posibilidades de transformación del clima de género.

Recursos públicos para la orientación sobre el diagnóstico y diseño de planes de igualdad de oportunidades en las organizaciones privadas y públicas.

La Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo), contempla en el ámbito laboral que las empresas de más de 250 trabajadores están obligadas a presentar planes de igualdad. En empresas de menos de 250 trabajadores es de aplicación voluntaria, pero la incorporación de la transversalidad de género en estas empresas a través de medidas efectivas, es un objetivo empresarial en auge, gracias a las ayudas que desde distintas administraciones se están dando para fomentar la aplicación de estos planes. En este sentido, el Instituto de la Mujer, convoca ayudas destinadas al establecimiento de planes de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito empresarial en el periodo 2008-2009. (Resolución de 13 de junio de 2008. BOE número 164). Dentro de este marco,

empresas y organizaciones públicas empiezan a someterse a las denominadas auditorías de igualdad. Las auditorías de igualdad son el conjunto de actividades que permiten sacar conclusiones sobre las áreas de riesgo para la empresa y determinar un plan de acción para lograr la igualdad efectiva. Pero el diseño de un plan de igualdad debe acompañarse de un estudio diagnóstico de la organización que establezca sólidas bases para la intervención. De acuerdo con Barberá (2001), Incorporar la perspectiva de género en el análisis organizacional, aunque sea necesario, no resulta tarea fácil. El IM, desde el Servicio de Coordinación Empresarial, publica un Manual de Aspectos Básicos para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa y El Instituto Andaluz de la Mujer ofrece un Cuaderno Informativo de Planes de Igualdad en empresas. Estas guías sirven de ayuda a empresas y administración pública, sobre todo de ámbito local, y en ellas se insiste en la importancia de un diagnóstico previo al desarrollo del plan en base al Art 46 de la ley de Igualdad “los planes de igualdad son un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación...” (Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo). El diagnóstico de situación queda definido en estas guías como un “análisis detallado de la situación sobre la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la empresa” (MTAS, 2007), siendo además caracterizado en el manual del Instituto de la Mujer como “flexible” en cuanto a contenido, extensión y forma. Ese matiz “flexible” que acompaña al diagnóstico junto a un análisis de una situación “no definida”, da lugar a responder improvisadamente con cualquier resultado estadístico que justifique un porqué para desarrollar un plan. En este Manual se recogen instrumentos que pueden utilizarse para la recogida de información de la fase diagnóstica. Estos instrumentos reflejan un modelo de evaluación orientado al estudio de aspectos superficiales relacionado con las características de la empresa y del personal empleado. Es una evaluación basada en aspectos más relacionados con la estructura y forma, en la que se ignoran aspectos relacionales que definen y mantienen la Cultura de género de una organización.

Más allá de las propuestas que recogen estos manuales no existen herramientas estandarizadas para la evaluación diagnóstica. Los que utilizan las consultoras y/o las propias empresas para la recogida de datos no difieren mucho de los planteados por la administración, quedando en duda el rigor con que se lleva a cabo el desarrollo y la implantación de acciones que dependen de los resultados del diagnóstico. El desarrollo de un plan de igualdad debe ser mucho más que proceder con un conjunto de medidas más o menos elaboradas sobre como planificarse y organizarse hombres y mujeres de una misma empresa apoyada en datos de forma y estructura de la organización. El siguiente apartado defiende otras bases teóricas en las que apoyar un nuevo modelo diagnóstico, partiendo de la concepción de la organización como cultura.

Conceptualización de la cultura de género en las organizaciones: Nuevo enfoque para el diagnóstico y el diseño de Planes de Igualdad

La vasta generosidad en el uso de la palabra “cultura” tan propia de nuestro tiempo, ha favorecido a fertilizar el clima de confusión cuando se concibe el término en contextos no científicos. Es por ello que, en ocasiones, se le da un pésimo uso a la hora de justificar cualquier tipo de conducta humana. El uso del término cultura como equivalente a las costumbres, usos o prácticas de un grupo humano proviene de la antropología cultural norteamericana (Franz Boas y quienes le siguieron) y de un sector de la antropología social británica (Martinez, 2005). Como ha señalado Sathe (1985), en el campo de antropología cultural cabe distinguir dos grandes escuelas de pensamiento. Los adaptacionistas ven la cultura como lo directamente observable de los miembros de

una comunidad, es decir, patrones de conducta, lenguaje y uso de los objetos materiales mientras que la escuela idealista, la define como lo que es compartido en las mentes de los miembros de la comunidad, es decir, creencias, valores e ideas que la gente tiene en común.

Con cierta independencia a estas concepciones, la cultura es concebida a muy distintos niveles y, aunque el término se presta a ser dilatado o focalizado en modo abusivo, existe consenso en el hecho de que representa un conjunto de creencias y significados compartidos por un colectivo de personas. De acuerdo con Peiró (1990:156), incluimos además la dimensión histórica que conforma a la propia cultura.

En primer lugar, el concepto hace referencia a unos contenidos culturales; en segundo lugar, implica unos límites sociales, o dicho de otro modo, una colectividad que la configura; en tercer lugar, supone un proceso de configuración que fundamentalmente consiste en el aprendizaje de significados compartidos y, en cuarto lugar, hace referencia a dimensiones históricas implicadas en la transmisión intergeneracional de sus contenidos.

En el campo de la cultura organizacional, las aportaciones ofrecidas en cuanto a su definición coinciden en señalar estas características junto a los aspectos organizacionales sobre los que incide. Partiendo de la afirmación de que en la cultura organizacional están presentes elementos (normas, conductas, valores...) compartidos por un conjunto de personas, lo que resulta más complejo es entender y analizar los mecanismos que dan lugar a esos procesos de interacción social en los que se comparten dichos elementos y entender cómo la propia cultura actúa sobre la organización y sus miembros.

Cualquier estudio implica el posicionamiento desde un punto de vista epistemológico de la cultura organizacional:

1. Cultura como algo que pertenece a la organización.
2. Organización como cultura.

Entender la cultura como algo que pertenece a la organización es partir de una visión objetiva y funcionalista. Se ocupa por tanto de un estudio más superficial, de las expresiones observables de la cultura, quedando como la visión clásica de la cultura de las organizaciones. Estas manifestaciones de la cultura se convierten en variables predictoras y en elementos que se tornan de control para la gestión de la organización. Por tanto la transformación de la cultura viene dada por cambios en estos componentes u objetos observables (prácticas organizacionales, sistemas de recompensa...) y en otros en los que estos componentes están influyendo (rendimiento, productividad...). La segunda aproximación responde a una concepción interpretativa de la cultura organizacional. La cultura es considerada como un sistema de creencias y valores socialmente construidos. La cultura emerge de la interacción de los miembros (Martín et al. 1985). Los cambios y transformaciones que se van dando en la cultura son por tanto más lentos, complejos y multidimensionales ya que la interrelación entre los elementos es lo que conforma dicha cultura.

En nuestro caso, entendemos la organización como cultura ya que responde a la visión de cultura como proceso y como construcción social fruto de la interacción social, en el que se puede intervenir en sus elementos de forma interconectada. En este sentido, desde el punto de vista del diagnóstico organizacional, se impone como modelo imperante el que responde al análisis de sus componentes desde la concepción de la organización como sistema. Buckley y Caple (1991) afirman que un sistema es un todo que funciona como un todo debido a la interdependencia de sus partes. Esta interdependencia es tomada como la primera característica de los sistemas y organizaciones. Otras aportaciones que evidencian los procesos de interdependencia dentro de un sistema organizacional son las de French y Bell (1978), que incluyen en forma de diagrama otros rasgos de los sistemas. En la siguiente figura se muestra un diagrama de un sistema de interacción con su entorno en el que se representan entradas (inputs), recibidas de fuentes externas, y salidas (outputs), creadas a partir de mecanismos de transformación. Los sistemas organizacionales pueden poseer varios mecanismos de retroalimentación (feedbacks) que regulan o detectan la necesidad de cambios en la naturaleza de estos outputs.

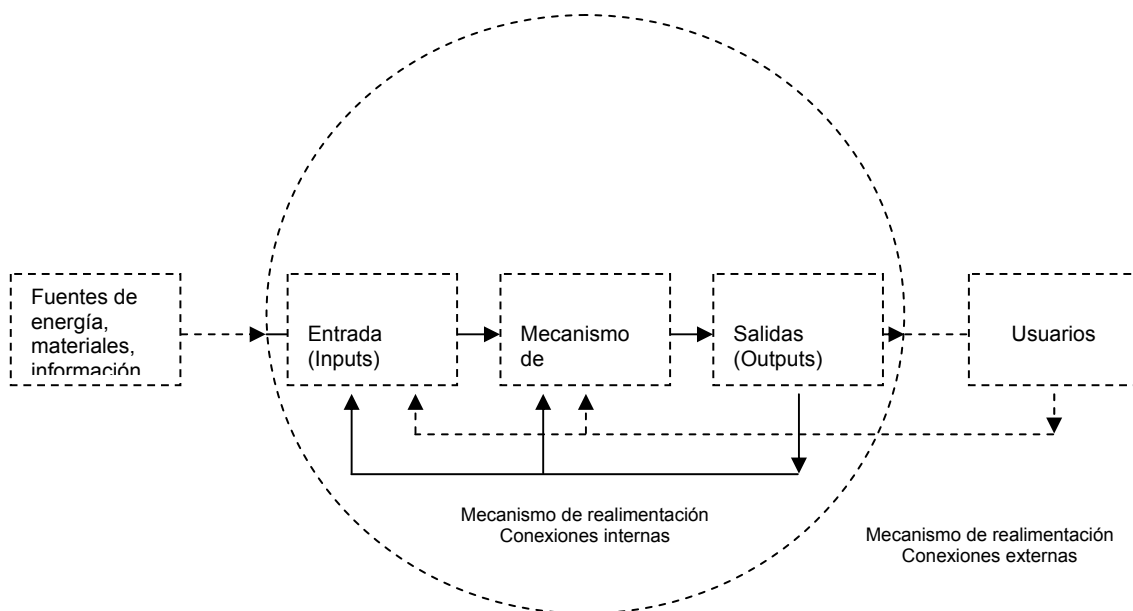


Fig1. Diagrama de un sistema de interacción con su entorno (French y Bell, 1978)

Como hemos visto, la concepción de la cultura organizacional ha sido tratada desde dos aproximaciones. Nuestra posición es tener en cuenta la organización como cultura siendo esta cultura fruto de la interacción social. Por otra parte y teniendo en cuenta la idea de la organización como sistema, la organización empresarial defendemos la idea

de ser descrita y analizada en términos de sistemas o elementos que lo componen para entender su funcionamiento pero desde el enfoque de la organización como cultura.

Pero para conceptualizar la cultura de género en las organizaciones también debemos posicionarnos en el concepto de género. Coincidiendo con Cala y Mata (2006, pp 245-246), “en los últimos tiempos, y a partir de la propuesta de Candace West y Don Zimmerman (1987), en lugar de género se empieza a hablar cada vez con más insistencia, de la idea de “doing Gender”. Desde esta perspectiva, el género no se concibe como una propiedad de los individuos, sino como algo que las personas hacen.(...) El género se concibe como una característica emergente de la situación social, como conceptualizado como un verbo, no como un nombre (Crawford, 1995:12)”. De acuerdo con Crawford y desde un punto de vista dinámico, definimos género como “Sistema de clasificación que se manifiesta distintivamente en el acceso a poder, recursos, y formas de relación entre hombres y mujeres” (Crawford, 2006:26).

Posicionándonos en esta concepción del género, es imposible no establecer una simbiosis entre la construcción del género y la cultura. Flecha y Nuñez (2006, pp. 128-129) describen cómo la “cultura está sujeta a procesos dinámicos que se modifican a través de las interacciones sociales, y la construcción del género no es estática sino que es así mismo sensible a los cambios culturales”

Para Rebollo y Vega (2009), en relación con la Cultura de género, es necesario adoptar el planteamiento de Lagarde (1996) que afirma que todas las culturas elaboran cosmovisiones sobre los géneros, es decir, toda sociedad, pueblo, grupo y personas tienen su particular concepción del género, basada en la propia cultura, siendo parte de su visión del mundo, de su historia y de sus tradiciones nacionales, populares, comunitarias, generacionales y familiares. Este carácter heterogéneo y cambiante de la cultura que está relacionado con la variedad de actividades y contextos en los que se presenta y manifiesta el género (significado, valores, creencias, etc.) ofrece la oportunidad para transformar la Cultura de género en un espacio de igualdad y de respeto.

Rocha y Díaz (2005) mantienen este mismo enfoque para su conceptualización de la Cultura de género: ser hombre o ser mujer, tiene algo de natural, empero, más bien es resultado de todo un proceso psicológico, social y cultural a través del cual cada individuo se asume como perteneciente a un género, en función de lo que cada cultura establece. Es decir, a través de un proceso de socialización permanente, cada persona incorpora el contenido de las normas, reglas, expectativas y cosmovisiones que existen alrededor de su sexo. En este sentido, cada cultura define, establece, da forma y sentido a un conjunto de ideas, creencias y valoraciones sobre el significado que tiene el ser hombre y el ser mujer, delimitando los comportamientos, las características e incluso los pensamientos y emociones que son adecuados para cada ser humano, con base a esta red de estereotipos o ideas consensuadas.

Como hemos visto, los posicionamientos sobre cultura organizacional (desde el prisma de la organización como cultura) y de género, coinciden en aunar aspectos individuales y colectivos dentro de los procesos de construcción de la cultura, en los que las interacciones sociales adquieren suma importancia. Ambas aproximaciones son afines al enfoque sociocultural ya que permiten profundizar en el análisis de la misma desde un sentido dinámico. Por tanto, considerando por una parte las propuestas de Peiró en

cuanto a cultura organizacional y por otra la Cultura de género desde un enfoque sociocultural , planteamos la Cultura de género *en una Organización como “aquellos elementos socialmente contruidos en interacción directa e indirecta entre individuos que participan en la organización, definiendo un conjunto de normas, conductas y valores que cumpla las expectativas contruidas para cada persona en función de su identidad de género”*.

Esta nueva concepción de la Cultura de género en la Organización nos permite romper con los actuales modelos de diagnóstico basados en el “análisis detallado de la situación sobre la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en la empresa” (MTAS, 2007). Dichos modelos tienen una forma sistémica desde que en el desarrollo organizacional se ha impuesto una comprensión de las organizaciones como sistemas. Tal y como apuntamos anteriormente, el modelo diagnóstico de la Cultura de género con mayor éxito de aplicación es muy reciente y ha sido tratado basado en la idea de la organización como sistema pero desde el enfoque de Cultura como algo que pertenece a la organización.

El hecho de conceptualizar la cultura de género en la organización desde un enfoque sociocultural será la base para construir nuevos modelos de evaluación diagnóstica que brinden la posibilidad de abordar estrategias de intervención más eficaces para la transformación del clima de género, en el que tan importante es la evaluación del clima en el que se gesta como el análisis de las actitudes del personal trabajador.

Consideraciones para la reflexión

La importancia de un diagnóstico previo al desarrollo de un plan de igualdad estriba en disminuir al máximo los errores para diseñar y emprender soluciones a problemas reales. En este sentido, el éxito de la implementación de acciones positivas estriba en poder conocer en qué medida se han corregido las desigualdades detectadas en el diagnóstico. Esto se torna difícil si no se dispone de datos, desde un punto de vista personal y relacional, sobre el colectivo al que se dirigen las acciones, ya que no se puede valorar el nivel de corrección de desigualdades. Es por ello que para la valoración del impacto producido tras la implementación de un Plan de Igualdad de oportunidades, se tendrán que tener en cuenta no solo la reducción de desequilibrios en la presencia y participación de las mujeres y de hombres en la organización., sino también, los cambios producidos en la cultura de género de la entidad y en las personas beneficiarias de las acciones.

Pero el panorama actual es el espejo de la realidad social que nos define como cultura. No sólo es difícil comprender cómo se construye la cultura de género en determinados contextos por falta de instrumentos. También es arduo porque los resultados son una realidad difícil de aceptar, sobre todo en estos momentos de avance social hacia una cultura más igualitaria. Pero aceptar nuestros modelos identitarios es el primer paso para el cambio. Es por ello que esperamos con optimismo experiencias basadas en nuevos modelos de evaluación que tengan el efecto dominó que otras, no tan gratas, han tenido a lo largo de la historia del patriarcado.

Bibliografía

Barberá, E., Ramos, A., Sarrió, M. y Candela, C. (2001). Más allá del techo de cristal. Instituto de la Mujer .

Buckley, R., Caple, J. (1991). La formación: Teoría y práctica. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.

Cala y Mata (2006). Género e Interculturalidad: educar para la igualdad. Ed. La Muralla. Madrid. M. Ángeles Rebollo (coord)

Crawford, M. (2006). Transformations. Women, Gender and Psychology. Boston: McGraw-Hill.

Crawford, M y Chaffin, R (1997) "The meanings of difference: cognition in social and cultural context". En P. Caplan, M. Crawford, J Shibley Hyde y J. Richardson (Eds.) Gender differences in human cognition. (pp.81-130) Oxford University Press.

Flecha y Nuñez (2006). Género e Interculturalidad: educar para la igualdad. Ed. La Muralla. Madrid. M. Ángeles Rebollo (coord)

French, W.L. y Bell, H. (1984). Organization Development: Behavioural Science Interventions for Organization Improvement (3ª ed.), Prentice Hall, New Jersey, USA.

Lagarde, M. (1996). Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia. Cuadernos Inacabados No. 25. Horas y horas la Editorial. España.

Martínez, E. (2005). El pluralismo democrático como garante de la dignidad humana: no al triunfo póstumo de Hitler. En Constitución y Cultura. Retos del Derecho Constitucional en el siglo XXI, Gerardo Ruiz-Rico Ruiz y Nicolás Pérez Sola (coords.), Tirant lo Blanc, Valencia, pp. 243-269.

Peiró, JM. (1990) Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas. Ed. Promociones y publicaciones universitarias. Barcelona.

Rebollo, M.A. y Vega, L (2009). ¿Cómo se construye la cultura de género en la escuela?: conflictos y estrategias del profesorado. AIDIPE. XIV Congreso Nacional de Modelos de Investigación Educativa. Huelva. Universidad de Huelva. pag. 1489-1497

Rocha, T y Diaz, R. (2005): Cultura de Género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres. Anales de Psicología, Junio. Año/vol. 21, número 001. Universidad de Murcia. p.p. 42-49.

Sathe, V. (1985). How to Decipher and Change Corporate Culture. RH Kilmann et al. (eds.): Gaining Control of the corporate Culture, San Francisco, Ca., Jossey Bass Inc., pp. 230-261

Unger, R. K.(1979). Toward a redefinition of sex and gender. American psychologist 11 (1979) 1085-1094)

Fuentes Documentales y Legislativas

Constitución Española 1978.

http://www.boe.es/datos_iberlex/normativa/TL/ConstitucionCASTELLANO.pdf

Cuaderno Informativo de Planes de Igualdad en empresas. Instituto Andaluz de la Mujer. 2009

Ley 16/1983, de 24 de octubre, de creación del organismo autónomo Instituto de la Mujer.

Ley 3/1989, de 3 de marzo, por la que se amplía a dieciséis semanas el permiso por maternidad y se establecen medidas para favorecer la igualdad de trato de la mujer en el trabajo.

Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras.

Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género.

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

Manual de Aspectos Básicos para elaborar un Plan de Igualdad en la empresa. Instituto de la Mujer . 2008

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005). Estudio comparativo de los planes de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres autonómicos y nacional.

I Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Andalucía 2009-2012 (IMHA)

Resolución de 13 de junio de 2008, del Instituto de la Mujer, por la que se convocan subvenciones destinadas al establecimiento de planes de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito empresarial en el periodo 2008-2009.

