

# THINK TANK

Proceso deliberativo sobre el trabajo del futuro: 19. Documento de trabajo

EL SENTIDO DEL TRABAJO: MEJORA DE LAS POLÍTICAS

(23 de junio de 2022)

## Introducción

El grupo en la sesión anterior celebrada el 19 de mayo abordó las herramientas y metodologías de trabajo que se están sacando del proceso de experimentación. En esta ocasión se ha trabajado sobre la forma en la que la Diputación Foral de Gipuzkoa (DFG) puede utilizar sus políticas para poder llevar estas herramientas a las empresas. Para ello, Unai Andueza presenta una propuesta preguntando al grupo si esta propuesta responde a los comentarios del grupo realizados hasta ahora y qué mejoras propondrían los grupos.

Dos de tres grupos dicen que la propuesta recoge bien el trabajo hasta ahora realizado, y el tercero no responde a esta pregunta. Pero los tres grupos han realizado propuestas de mejora. Este documento de trabajo consta de tres grandes apartados. Por un lado, se recoge la propuesta realizada; por otro, las mejoras propuestas por los grupos y, por último, una nueva definición de la propuesta, en base a las propuestas de los grupos.

## Propuesta del Departamento de Promoción Económica

La DFG propuso los siguientes objetivos generales, objetivos concretos, pasos y cronograma para trabajarlos mediante una adaptación de sus políticas. La adaptación puede ir desde la mejor orientación a objetivos de los programas existentes hasta el desarrollo de nuevos programas.

### *Objetivo general:*

El Think tank ha estado vinculado hasta ahora a un proceso de experimentación, ahora se trata de relacionarlo con las políticas públicas de la Diputación Foral de Gipuzkoa, y más concretamente con las del Departamento de Promoción Económica, pasando de la experimentación a la acción.

### *Objetivos concretos*

- Integrar a las empresas en nuestra gobernanza colaborativa abriendo una interlocución con alguna de las entidades participantes en el think tank.
- Ayudar a las empresas guipuzcoanas que lo deseen a realizar un diagnóstico previo rápido sobre el sentido del trabajo
- Realizar un diagnóstico del sentido del trabajo en las empresas a nivel de Gipuzkoa por agregación de datos individuales, siempre de forma confidencial
- Analizar las transformaciones de las políticas en el marco de lo dicho por las empresas

## *Pasos:*

La propuesta consistió en realizar la sensibilización y el diagnóstico en el mismo proceso, con las siguientes características (la propuesta se realiza teniendo en cuenta la experiencia de la Industria 4.0):

- Diseño 1. Acordar a qué empresa se quiere acudir, en el caso de 4.0 fueron empresas industriales de entre 10 y 100 trabajadores
- Diseño 2. Por otro lado, se deberá acordar con cada empresa quién será la persona interlocutora.
- Diseño 3. Diseño conjunto por parte de quienes tengan esta interlocución de una entrevista estructurada para realizar una primera aproximación a la autonomía, capacidad, relación y finalidad de cada empresa
- Formación. Realizar la formación para saber cómo utilizar la entrevista estructurada y recoger los datos recabados en una única aplicación.
- Trabajo con empresas 1. Contactar con las empresas y realizar una entrevista estructurada a quienes lo deseen.
- Trabajo con empresas 2. Se dará a cada empresa su propio diagnóstico previo y se orientará a los programas correspondientes, para comenzar, si así lo desea, con la elaboración del eje que prioriza
- Mejoras para las políticas. Y, por último, se elaborará un informe sobre las empresas de Gipuzkoa y se recogerán las necesidades relativas a las secciones no contempladas en los programas.

## *Cronograma.*

## Propuesta 2023 (III): cronograma

	Se	Oc	No	Di	En	Feb	Mar	Ab	Ma	Ju	Jul	Se	Oc	No	Di
Diseño 1		■													
Diseño 2		■													
Diseño 3			■	■											
Formación					■										
Trabajo con empresas 1						■	■	■	■	■	■	■			
Trabajo con empresas 2						■	■	■	■	■	■	■			
Mejoras en las políticas													■	■	■

Las sesiones del think tank se orientarían a acompañar este proceso, y habría sesiones adicionales para las personas que fueran a asumir el rol de interactuar directamente con las empresas

### Aportaciones de los grupos a la propuesta

Como se ha dicho anteriormente, dos de los tres grupos respondieron directamente que la propuesta recogía lo dicho en las conversaciones previas y un tercer grupo no respondió directamente a esta pregunta, pero los tres grupos hicieron propuestas de mejora a la propuesta.

Sobre la naturaleza del diagnóstico:

- “creemos que nos falta la opinión de los y las guipuzcoanas. Es decir, ¿qué piensan los y las guipuzcoanas sobre el sentido del trabajo?”

Sobre las características de las empresas a las que habría que invitar a participar en la siguiente fase:

- “En nuestra opinión, las empresas no deberían ser ni grandes ni pequeñas. Habría que trabajar con algo intermedio”.
- “La presencia de pequeñas empresas sería muy positiva. Espero que también estén presentes”.
- “Antes de nada, habría que responder a una pregunta: ¿a qué tipo de empresas le interesa este tema? Creemos que cuanto más pequeñas sean las empresas menor interés tendrán en temas de este tipo”.

En relación a las formas de acercamiento a las empresas:

- “creemos que antes de ir a las empresas debemos conocerlas. Creemos que estas empresas deben estar dispuestas a escucharnos. Esto debe ser una condición indispensable”.

En torno a los mensajes y herramientas que deben llevar las personas que acudan a las empresas y al espacio compartido en el que van a trabajar:

- “creemos que hay que hacer algo previo a la formación: saber cuál es el diagnóstico, cómo lo vamos a hacer, con quién lo vamos a hacer”.
- “A la hora de entrevistar a las empresas creemos que el mensaje debe ser claro: la empresa debe entender de qué estamos hablando. ¿Por qué para ellas es importante el sentido del trabajo?”
- “Es importante realizar el diagnóstico. Pero creemos que todavía faltan herramientas. Nos faltan herramientas para pasar a la acción”.
- “En el Think Tank hemos hecho muchas reflexiones y estamos acercándonos a la acción. Pero en un momento dado eso se acabará. Por lo tanto, tendremos que pensar en alguna especie de spin-off”.

Respecto a tener en cuenta a las personas además de las empresas:

- “en las empresas hay personas. Y estas personas serán claves. Contamos con la experiencia del proyecto Industria 4.0 y digitalización. Por lo tanto, habrá que elegir bien a las personas”.
- “En el momento de implementar el proyecto tendremos que seleccionar personas más que empresas. Necesitamos personas que crean en la importancia de lo que estamos diciendo. Deberán ser personas que crean que todo lo que hemos trabajado aquí está relacionado con la competitividad. [...]La confianza entre la persona facilitadora de la implementación y la persona de la empresa es muy importante. No hace falta convencer a toda la empresa. Basta con elegir a la persona adecuada y trabajar con ella”.

Sobre trabajar en equipo con empresas:

- “consideramos que las intervenciones deberían realizarse en bloques de empresas. De esta forma unas aprenderán de otras. Seremos más eficaces. Ya que una empresa podrá ver qué se ha hecho en las otras”.

## **Nueva propuesta**

*Las ideas que se han tomado como base a la hora de estructurar la nueva propuesta son las siguientes:*

- En lugar de hablar del sentido del trabajo, debemos buscar otro nombre para este proceso
- Comenzar por las empresas “que creen”
- Es importante no sólo la opinión de las empresas sobre este tema, sino también la opinión de la sociedad

- Las empresas aprenden en grupo, el proceso debería proporcionar a las empresas oportunidades para aprender en grupo
- No debemos poner el foco en la empresa, sino en algunas personas de estas empresas.
- Trabajar la confianza entre las personas de las organizaciones que actuarán como intermediarias con las empresas (Adegi, Asle, Cámara de Comercio, agencias, formación profesional) y las personas de las empresas
- Las personas de las organizaciones que actuarán como intermediarias con las empresas necesitarán de un espacio propio de trabajo para ir consensuando mensajes, herramientas y su uso.

*Los cambios que se proponen son los siguientes:*

- Aunque en la investigación relacionada con el proceso se mantendrá el sentido del trabajo como concepto, a la hora de desarrollar políticas de forma colaborativa, hablar de los procesos de conciliación entre el bienestar de las personas y la competitividad de la empresa a través del trabajo.
- En lugar de realizar un diagnóstico amplio a través de una reunión en un grupo definido en 2022-2023, dividir esta actividad en dos subactividades:
  - Por un lado, abrir la colaboración con el grupo que trabaja el barómetro de la Diputación Foral de Gipuzkoa para recoger la visión de la sociedad guipuzcoana sobre este tema, incorporando preguntas sobre este tema en la encuesta que se realizará a finales de 2023
  - Que cada uno de los agentes que van a actuar como intermediarios constituya un grupo de empresas (3-5) que creen, y que a lo largo de 2023, utilizando las herramientas derivadas del proceso de experimentación, realice un diagnóstico de autonomía, capacidades, relaciones y objetivo, creando las condiciones para dar el siguiente paso en torno a la materia más urgente
  - Seleccionar 1 o 2 personas de cada empresa que puedan ser capaces de impulsar este proceso. El proceso proporcionará a estas personas, además de herramientas, un espacio de empoderamiento
- En el centro del proceso se creará un grupo de facilitadores de las organizaciones que actuarán como intermediarias. Este grupo, antes de ir a las empresas, especificará los mensajes, herramientas, procedimientos, el lenguaje que se va a utilizar.

*En función de estos cambios, los pasos serían los siguientes:*

- Diseño 1. Acordar los agentes implicados en la intermediación y contactar cada uno con 3-5 empresas. Se analizará en grupo si a la hora de buscar estas empresas, además de tener en cuenta a quienes creen, se quiere establecer algún requisito más.
- Diseño 2. Herramientas para trabajar el proceso formativo, la autonomía, las capacidades, las relaciones y el objetivo con las personas que van a trabajar para

facilitar el proceso en las organizaciones que actuarán como intermediarias. Se consensuará en la formación como se utilizarán estas herramientas

- Trabajo con empresas 1. Cada agente implicado en la intermediación realizará sesiones con los representantes de las empresas, con la periodicidad que se determine, para ayudar con el diagnóstico
- Trabajo con empresas 2. Paralelamente, los agentes implicados en la intermediación mantendrán reuniones con el equipo de investigación (MU) para hacer un seguimiento del proceso, aprender juntos e ir realizando las mejoras que el proceso requiera
- Trabajo con empresas 3. Utilizando la documentación que se recogerá de forma anónima de cada proceso, se elaborará un informe que recoja cuáles con las principales dificultades y las formas de afrontarlas
- Mejoras para las políticas. En base al informe mencionado en el apartado anterior, se analizarán las posibles mejoras en los programas de la DFG para poder ayudar mejor a las empresas en su trayectoria.