

**JUAN ANTONIO GONZÁLEZ VERA**

*Profesor Titular de Enseñanza Secundaria*

*Licenciado en Filosofía y Letras*

*Consejero Titular del Consejo Escolar Municipal de Málaga  
por CSI\*CSIF*

**Extracto:**

EL capital humano o los recursos humanos de una organización sindical lo conforman tanto los miembros de los órganos de representación unitarios como los miembros de los órganos de representación sindical. Todos ellos amparados en una legislación básica de derechos fundamentales, y en una estructurada y firme organización interna, donde el denominador común será la voluntariedad del ejercicio de sus acciones en el centro de trabajo y, de forma interna, en los órganos del sindicato.

Será en este criterio, la voluntariedad, donde radique la peculiaridad en la gestión de este personal, pues su motivación ha de ser distinta a la de un asalariado o con una relación contractual económica. En concreto, la premisa que está constantemente en la mente de los gestores de estos recursos humanos es sencilla y simple: «*si yo no te pago ni te compenso y/o gratifico con vacaciones ni promoción profesional, cómo te ordeno, motivo y coordino, llevándote a situaciones de tensión límites derivadas de un exceso de horas, trabajo, dedicación y responsabilidad, todo ello amparándome en unas siglas respetadas y/o amadas teóricamente por todos*».

El secreto radica en una serie de factores que conforman una columna vertebral sobre la que asentar la organización y gestión como asumir un nuevo modelo de organización; una dirección participativa; una selección de candidatos a través de la elaboración clara de un catálogo de puestos de trabajo con sus perfiles profesionales, funciones y evaluación; una implicación del equipo; una crítica constructiva; adecuada motivación; participación; esfuerzo; etc.

---

## Sumario:

---

### I. Introducción.

1. Los recursos humanos en las organizaciones sindicales.

### II. Factores que vertebran las organizaciones sindicales.

1. Hacia un nuevo modelo de empresa/organización.
2. La dirección participativa.
3. Selección de candidatos.
4. Implicación del equipo.
5. La crítica constructiva.
6. Las claves de la motivación.
7. El efecto pigmalión.
8. La eficacia y la participación.
9. El esfuerzo personal.

### III. Los Catálogos de puestos de trabajo.

1. Análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo.
2. Diseño de los formatos de recogida de información.
3. Criterios de autoevaluación que deben tenerse en cuenta en el Catálogo.
4. El nuevo trabajador en nuevos sistemas de organización.
5. Nuevos perfiles profesionales.

### IV. Evaluación de los recursos humanos.

1. La cancelación de los permisos sindicales.

### Bibliografía.

Concreción de un Catálogo de organización sindical.

## I. INTRODUCCIÓN

Habría que diferenciar primero entre los conceptos de representantes de los trabajadores y los denominados representantes sindicales, que, aunque aparente y socialmente vengan a significar y connotar lo mismo, la práctica jurídica y la aplicación de su propia legislación nos vienen a decir que en la realidad no lo son, sin margen de dudas.

La razón quizás tengamos que analizarla a través de la diferenciación entre órganos unitarios o colegiados y órganos sindicales.

- Unitarios o colegiados: son los formados por los representantes de los trabajadores elegidos en el ámbito de los delegados de personal y comités de empresa dentro de la circunscripción pública y privada <sup>1</sup>, por un lado, y los representantes de los trabajadores elegidos en el ámbito de los delegados de personal y juntas de personal dentro de la circunscripción pública, por el otro <sup>2</sup>.

Estos representantes tanto en su forma de elección, naturaleza de su representación, la razón de su legitimidad, etc., les diferencia de los representantes sindicales; además de que para ser delegado de personal, miembro de comité de empresa o de junta de personal, basta con ser trabajador o funcionario elegido democráticamente por sus compañeros sin necesidad de pertenecer a un sindicato en concreto o ampararse bajo unas siglas.

- Sindicales: derivan de la potestad y el derecho que tienen los sindicatos para crear secciones sindicales <sup>3</sup>, y, por ende, tener un número determinado de delegados sindicales, con más o menos, crédito horario, en función del censo, que serán elegidos por y entre los afiliados al sindicato encuadrados en dicha sección sindical y que reglamentariamente cumplan con los requisitos internos de la organización sindical en cuestión.

Veamos, sucintamente, algunos aspectos que ayudarán a centrar y esclarecer las diferencias, así como el régimen jurídico o interno que ampara a cada órgano.

Diferencias	Órganos de representación	
	Unitaria	Sindical
Denominaciones	Delegados de personal Comités de empresa Juntas de personal	Secciones sindicales Delegados sindicales Liberados sindicales
Legislación o normas aplicables	Estatuto Trabajadores Ley Órganos Representación	Ley Orgánica Libertad Sindical Estatuto, reglamentos y normas internas sindicato
Condición para ser elegible	Estar censado en centro de trabajo Cumplir requisitos legales	Estar censado en centro de trabajo Ser afiliado al sindicato Cumplir requisitos estatutarios
Duración del mandato	4 años por ley	Sin limitación expresa Normas internas del sindicato
Interrupción del mandato	Revocación según ley	Decisión de los órganos ejecutivos del sindicato
Representatividad legitimada	A todos los trabajadores del centro	Al sindicato y afiliados
Exigencia mínima para su constitución	La establecida por ley	Un solo afiliado

A partir de este cuadro podemos destacar dos aspectos que, en lo sucesivo, marcarán las relaciones que se establecen entre los distintos órganos de representación y que nos harán llegar a una de las premisas fundamentales de este trabajo:

1. Que están sujetos a legislación diferente, si no en cuanto a sus derechos fundamentales, sí en cuanto a su organización y razón de ser. Unos son representantes de los trabajadores sujetos, en primer lugar, a los derechos y deberes que les marca ya la legislación vigente; y otros, están sujetos a la normativa interna del sindicato al que representan, con sus correspondientes derechos y deberes, pero ya «encasillados» en una política interna de gestión de sus propios recursos humanos y hay alguien dentro de la estructura orgánica del sindicato que se encarga de su gestión, administración y funcionamiento.
2. Que ambos pueden y de hecho coinciden en la defensa y estrategia de las siglas que amparan; unos, por candidatura presentada a los comicios electorales y, otros, por la delegación expresa de representatividad que los órganos provinciales o de otro ámbito del sindicato le delegan para ejercer sus funciones.

De todo ello, deducimos que tanto unos como otros engrosan lo que se podría denominar el capital humano del sindicato o sus recursos humanos, amparados en una legislación básica de derechos fundamentales y una estructurada y firme organización interna, donde el denominador común será la voluntariedad del ejercicio de sus acciones en el centro de trabajo y, de forma interna, en los órganos del sindicato, pero económicamente dependientes bien de la Administración, bien de sus empresas respectivas.

Será en este criterio, la voluntariedad, donde radique la peculiaridad en la gestión de este personal, pues su motivación ha de ser distinta a la de un asalariado o con una relación contractual económica. En principio, les mueve cierta motivación ideológica y vocacional, a unos; cierto «retiro» del trabajo para cambiar de aires, los más; y un gran afán e ilusión en desarrollar trabajos o aspectos burocráticos de representatividad de los compañeros con miras a mejorar la situación en general, el resto.

Como se puede apreciar, el panorama es variopinto por lo que las distintas estrategias de gestión que se tienen que emplear, tienen que variar a la fuerza de las empleadas en las empresas ya sean de tipo tradicional, multinacional o humanitaria, aunque la base sea común pues lo común es la condición humana y sus motivaciones, capacidades y expectativas.

Para hablar con propiedad de los recursos humanos de las organizaciones sin ánimo de lucro, en concreto las sindicales, tendríamos que hablar tanto de los delegados electos como de los delegados sindicales y liberados, centrándonos en estos dos últimos, pues la relación que se establece entre ellos y las denominadas estructuras sindicales es la parte voluntaria del proceso, frente a la postura de los delegados electos que continúan en sus empresas trabajando a tiempo completo o parcial y su conciencia o planteamiento psicológico es la de mejorar las relaciones de los compañeros y/o condiciones de trabajo en su centro de referencia, más que la de desarrollar un trabajo en equipo y coordinado para el sindicato al que representan.

Simplificando la premisa que nos cuestionamos sería: *«si yo no te pago ni te compenso y/o gratifico con vacaciones ni promoción profesional, cómo te ordeno, motivo y coordino, llevándote a situaciones de tensión límites derivadas de un exceso de horas, trabajo, dedicación y responsabilidad, todo ello amparándome en unas siglas respetadas y/o amadas teóricamente por todos».*

Como vemos, aunque parece misión imposible, la realidad nos dice todo lo contrario pues las organizaciones sindicales funcionan hoy en día. El secreto, si se puede decir así, radica en una serie de factores sacados o tomados de la organización empresarial y que implícitamente son la columna vertebral sobre la que gestionan esa voluntariedad de los recursos humanos de que disponen los encargados de ello, como:

- Hacia un nuevo modelo de empresa/organización
- La dirección participativa
- Selección de candidatos
- Implicación del equipo
- La crítica constructiva
- Las claves de la motivación

- El efecto pigmalión
- La eficacia y la participación.
- El esfuerzo personal

Si partimos del supuesto de que los individuos crezcan y se formen en y con la organización, y se estimulen en sus puestos, de acuerdo con sus perfiles y habilidades, de tal forma que asuman cada vez más su responsabilidad interna y su implicación dentro de la organización, tiene que haberse sentado unas bases y estrategias internas de márketing que favorezcan ese clima socio-relacional en el centro de trabajo, el denominado clima laboral.

Analicemos y profundicemos sobre estos factores que posibilitan esa empatía y esa gestión de estos recursos humanos peculiares, partiendo del origen; esto es, de la propia estructuración interna de una organización sindical. Evidentemente el ejemplo elegido tiene que ser de uno de los sindicatos de ámbito nacional y con representación en el ámbito público y privado, como CSI\*CSIF, CC.OO. y UGT, por lo que se generalizarán todos los aspectos organizativos internos y externos coincidentes en estas centrales sindicales.

### **1. Los recursos humanos en las organizaciones sindicales.**

Los recursos humanos al servicio de una organización sindical lo conforman todas las personas que, de forma total o parcial, tengan concedidos permisos para la actividad sindical y las que mantengan una relación contractual con el sindicato. El personal con permiso para la actividad sindical es todo afiliado al sindicato que, de forma libremente expresada, acepta dedicar, total o parcialmente, su jornada de trabajo a la actividad sindical que los órganos de gobierno le encomienden. El personal contratado es todo aquel que, manteniendo una relación contractual con el sindicato, dedica total o parcialmente su jornada de trabajo a la actividad para la que ha sido contratado y que le encomienden los órganos de gobierno a cambio de una remuneración económica.

Todo este personal tiene los mismos derechos y deberes como:

#### **I. Derechos:**

- a) Disfrutar de un período vacacional anual.
- b) Recibir la formación adecuada para su actividad sindical.
- c) A recibir el trato y respeto de las personas de las que dependa.

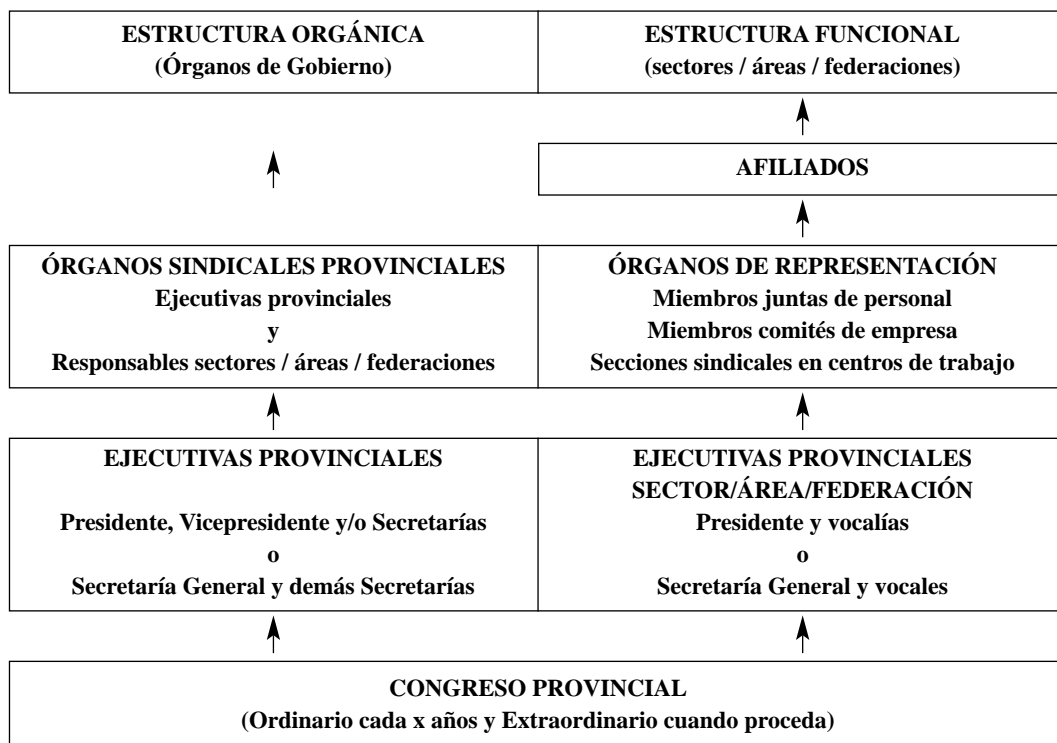
#### **II. Deberes:**

- a) Cumplir con el horario laboral personal de dedicación al sindicato, salvo por motivos de acción sindical, en épocas de elecciones, por reuniones institucionales, por coordinación interna, etc.

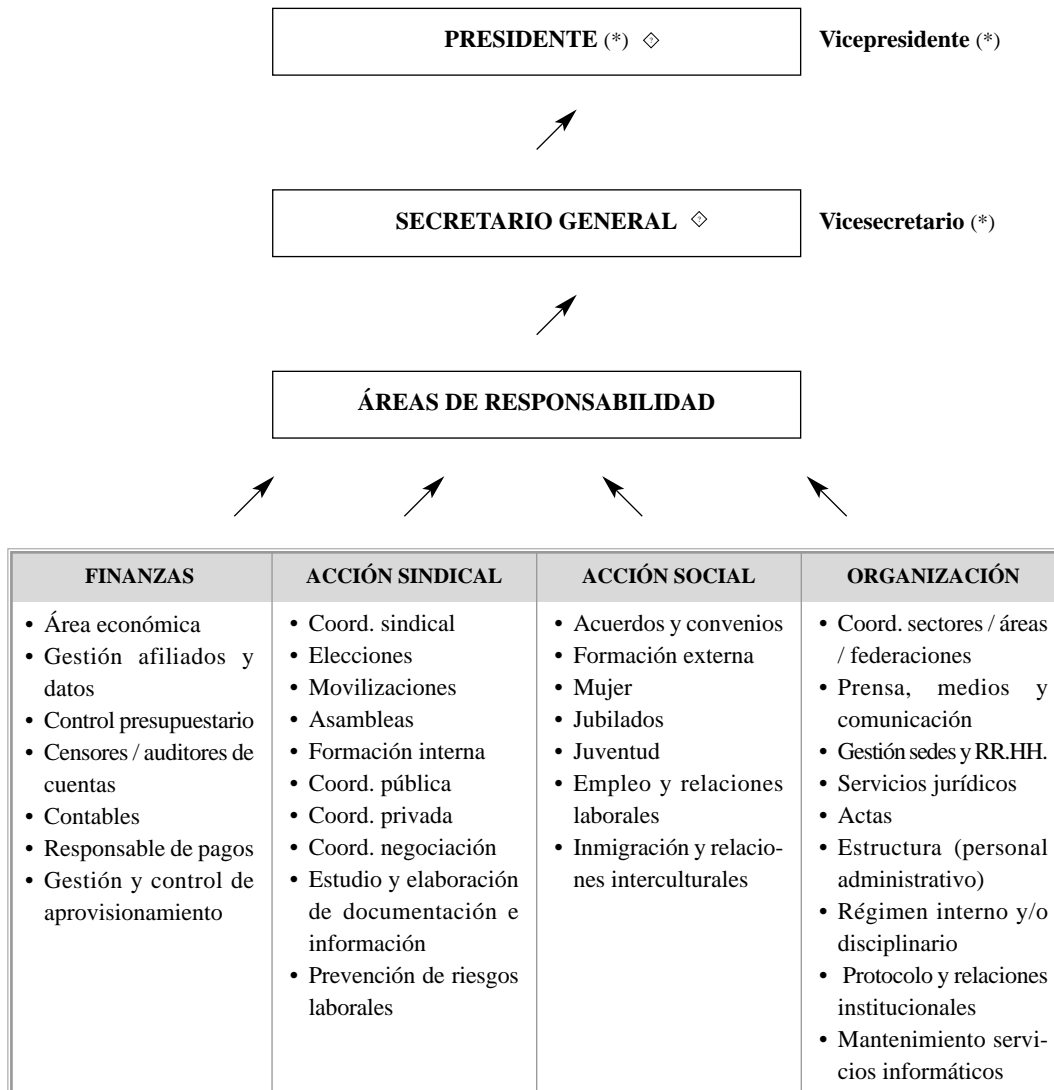
- b) Prestar su plena disponibilidad y dedicación al sindicato, que será evaluada para la renovación de su permiso para la actividad sindical de forma interna.
- c) Participar en las actividades de formación.
- d) Participar en las movilizaciones, asambleas y cuantas actividades determine la Secretaría de Acción Sindical.

Para ello, todo el personal al servicio de la organización estará adscrito para el desempeño de sus funciones habituales a los órganos de gobierno y estructuras del sindicato o a los sectores, áreas o federaciones correspondientes. La ordenación de todo el personal será elaborada y/o actualizada anualmente por la Secretaría General y/o de Organización, basándose en los cupos que el sindicato posea en su provincia, tanto institucionales como bolsas de crédito horario por acumulación de las que correspondan legalmente y basándose en una serie de prioridades internas, que se complementarán con el personal contratado, como puede ser los miembros de las ejecutivas provinciales, el personal de gestión del sindicato (estructuras), el personal liberado para los sectores, áreas y federaciones, así como los profesionales para la gestión y apoyo, bien de las estructuras, bien de las áreas principales.

Veamos en unos cuadros los diversos componentes y áreas que conforman el funcionamiento y gestión de una organización sindical a nivel provincial:



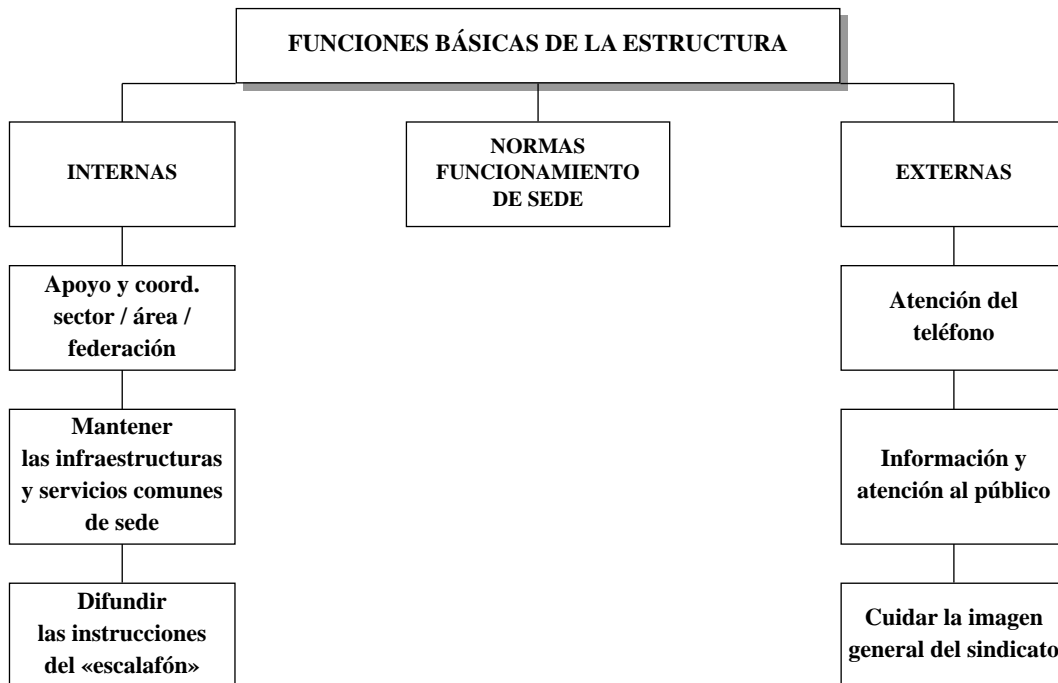
Las grandes áreas de responsabilidad con sus funciones básicas serían:



(\*) Estos cargos pueden o no existir, por lo que habría que bajar un escalón.



Las funciones básicas de las denominadas estructuras serían:



Para finalizar este apartado, decir que todo este personal al servicio de una organización sindical es seleccionado o está adscrito en función de una ordenación hecha a través de un Catálogo de Puesto de Trabajo bien definido y concretado, y permanentemente sometido a una evaluación interna de los órganos de gobierno y de los propios del sector, área o federación en la que esté adscrito, como después veremos pormenorizadamente. En caso de no superar esa evaluación, se tramitará su cancelación del permiso por los mismos cauces que la tramitación de su concesión.

## II. FACTORES QUE VERTEBRAN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

### 1. Hacia un nuevo modelo de empresa/organización.

En España nos encontramos con tres modelos o patrones de referencia a la hora de gestionar sus propios recursos humanos. Desde el modelo tradicional, paternalista y casi dictatorial al tener el poder muy concentrado, hasta el modelo de las multinacionales con un poder muy delegado y tendente hacia la potenciación de los aspectos humanos de su personal, pasando por el modelo humanista con una gestión muy participativa, donde prevalecen sobre todo los valores éticos, aunque se encuentra aún en un estado larvario por la propia idiosincrasia de nuestras estructuras financieras.

Pongamos algunas características que definen y centran estos aspectos que pueden servir de referencia para situar a las organizaciones sindicales 4:

<b>Empresa tradicional</b>	<b>Empresa multinacional</b>	<b>Empresa humanista</b>
Se valora la fidelidad y la obediencia sin objeción	Prima la competitividad, la iniciativa y la creatividad	Se estimula la competencia, los valores éticos y la creatividad
Obsesión por las jerarquías	Obsesión por el trabajo en equipo	Obsesión por la implicación de los empleados en el proyecto
Escasa atención a la formación	Mucha atención a la formación y selección de profesionales	Formación permanente de los empleados
Comunicación deficiente o inexistente	Se establecen canales válidos de comunicación	Sistema de transmisión de información transparente
Se valora más experiencia que conocimientos	Se valoran más ciertas características personales, habilidades comunicativas y socio-profesionales	La dedicación y el entusiasmo son muy estimados
Se produce un miedo, recelo y ausencia de todo movimiento sindical o reivindicativo. Acuerdos interpersonales	Se estructura sindicalmente y con una alta participación e implicación de los trabajadores	Se estructura en una amplia plataforma reivindicativa donde todos opinan y juzgan. Todos los trabajadores son sindicato

Como es lógico y evidente, los sindicatos no se encuentran ni identifican con la primera opción de gestión a modo de empresa tradicional, sino diametralmente opuestos, y si alguna organización sin ánimo de lucro elige este modelo paternalista y de líder indiscutible, entendido a la antigua usanza, hemos de vaticinarle el más absoluto fracaso o desearle, como organización, la más corta vida posible pues sería volver a un mal sindicalismo o gestión supeditado o cercano más a los fanatismos y extremismos que a las organizaciones democráticamente constituidas o de funcionamiento dentro de los marcos legales constituidos.

Evidentemente, los sindicatos se encuentran dentro del segundo modelo, multinacional, que es el más extendido en la actualidad y sobre el que la legislación se basa, aunque se tendrá que ir haciendo el tránsito hacia el último modelo.

## **2. La dirección participativa.**

Existen una serie de factores o, más bien, entornos que propician la consecución de esta dirección participativa hacia la que tienden, cada vez más, las organizaciones sindicales:

- *Cambios en el entorno socio-sindical*: aumento de asociaciones profesionales o gremiales, sindicatos sectoriales o de ámbitos específicos, etc., con la consiguiente pérdida de calidad en la negociación y en la gestión. Muchos de estos sindicatos o asociaciones no implican una mayor representatividad de los trabajadores sino diversidad y parcelación de las reivindicaciones y de la negociación. Ante este posible transfugismo propiciado por falsas esperanzas reivindicativas, en los grandes sindicatos nacionales se tiende cada vez más a no sólo oír a las bases sino a darles cada vez más parcelas de actuación y de decisión.
- *Cambio en la producción y en la tecnología*: los delegados sindicales y los liberados requieren cada vez más conocimientos y formación especializada, por lo que se ha tenido que ir abriendo cada vez más los denominados cuadros de gestión de las organizaciones hacia esos técnicos que, en muchos casos, son los que asumen las responsabilidades de las decisiones.
- *Cambios en las condiciones de trabajo*: ya no sólo basta en dar y recibir órdenes bajo el principio de autoridad, sino que hay que estar preparado y formado para darlas bajo el principio de capacidad, y abierto a las críticas y sugerencias del equipo de trabajo.
- *Cambio en las relaciones sociales*: la legislación laboral y funcionarial cada vez más acota y restringe las condiciones de trabajo, con implicaciones de distintas áreas no sólo en elementos productivos sino en los resultados finales. La realidad social en los centros se nos vuelve cada vez más complicada y la legislación no puede permanecer al margen, por lo que cambia de forma vertiginosa hacia nuevos supuestos y modelos de relaciones sociales.

### 3. Selección de candidatos.

Un factor que posteriormente favorecerá la implicación e integración del equipo de trabajo es la selección de este personal y los criterios que utilicemos para este fin. A continuación exponremos algunas ideas que son básicas para las organizaciones sindicales:

- Eliminar prejuicios previos y durante la selección.
- Impresos de selección claros y no superfluos.
- Valorar las aspiraciones del candidato, su creatividad y sus habilidades personales.
- Dedicar el tiempo necesario a la selección.
- Exponer claramente el puesto, los perfiles y la dedicación requerida, así como las recompensas o premios que se pueden alcanzar, con qué medios se contará y los plazos previstos; es decir, sobre el Catálogo de Puestos de Trabajo, mostrarle cuáles podrían ser desempeñados por el candidato.
- Emplear una conducta asertiva hacia los aspirantes.
- Aportar argumentaciones adecuadas.

#### 4. Implicación del equipo.

Las organizaciones sindicales tiene que funcionar como un férreo equipo donde delegados, liberados y sectores tienen que perseguir un fin común, aunque sus tareas respectivas sean muy diferentes y de distintos ámbitos de producción. Para que este equipo funcione como un solo eslabón tremendamente engrasado, es preciso organizar la cooperación y conexión intersectorial entre sus miembros, por lo que hay que establecerse, como base de la organización de los recursos humanos, las siguientes premisas o postulados:

1. Conseguir **la adhesión** de todos los miembros del equipo que deben involucrarse en el objetivo común: sacar la máxima representatividad e implantación posible.
2. Fijar las **reglas del juego** con todo detalle y claridad mediante los distintos reglamentos y desarrollos normativos internos.
3. Mantener una denominada **actitud preactiva**, anticipándonos a los acontecimientos y actuando todos los días a los miembros del equipo.
4. **Supervisar las tareas** regularmente para informar, evaluar y valorar la implicación de cada uno.
5. **Aproximarse a las personas** para lograr un clima empático específico y personalizado con cada miembro del equipo. A través de ello, se logra descubrir y aprender las aptitudes y necesidades propias de cada individuo.
6. **Saber escuchar** lo que permitirá que se llegue a los sentimientos subyacentes que en condiciones normales no afloran salvo en momentos de crisis, donde ya tienen otro valor y necesita una respuesta distinta.
7. **Dar confianza** al equipo para que las relaciones y su implicación surjan de una manera natural y no forzada a través de reuniones a modo de terapia grupal.
8. **Emplear una conducta asertiva** que sería la capacidad de decir no sin agresividad ni sentimientos de culpa, así como tener la respuesta adecuada en cada momento. No nos olvidemos de que se trata de una habilidad personal que implica no timidez, sí honestidad, sí sencillez y sí al tacto.

De todo esto quedarían, esquematizándolo, unas reglas básicas, como consecuencia lógica:

- Motiva al grupo-colectivo.
- Motiva al individuo-persona.
- Busca la confianza mutua.
- Fomenta la creatividad.
- Se objetivo y actúa con justicia.

- Cumple los compromisos.
- Equilibra los medios con los objetivos.
- Concilia disciplina y el valor humano.
- Entrégate y pon entusiasmo.
- Fomenta un clima agradable, empático.
- Dinamiza las tareas.
- Convierte el trabajo rutinario en creativo.

### **5. La crítica constructiva.**

Un factor importante, correlacionado con la dirección participativa, es la crítica constructiva en ambos sentidos; esto es, de una forma bidireccional se tienen que asumir ciertos fallos o desviaciones de los objetivos marcados, así como saber utilizar ésta para corregir ciertos comportamientos no deseados. Para dar sustancia a este factor, se tendrá que elaborar lo que los especialistas denominan test de verificación en el que constará:

- Establecer el comportamiento o la actitud que se va a criticar claramente.
- Realizar la crítica sólo cuando exista posibilidad de cambiar algo.
- Evitar amenazas, acusaciones, reproches o extensión del conflicto a terceros.
- Asegurarse de que la crítica se entiende, así como su argumentación.
- Ofrecer incentivos o premios para el cambio y colaborar en ello.
- Demostrar empatía con el criticado y sus sentimientos.
- Si se produce el cambio de actitud, alabarlo, reconocerlo y agradecer su pensamiento positivo.

### **6. Las claves de la motivación.**

Es más difícil motivar a los trabajadores del sector público que a los trabajadores del sector privado, pues su implicación es diferente, sus relaciones interpersonales, su dinámica de trabajo, sus retribuciones e incentivos, etc. Pero, ante este panorama, debería ser ya casi imposible motivar a unos trabajadores de ambos sectores que se liberan, sindicalmente hablando, de forma voluntaria para ejercer su dedicación desde otros ámbitos y sometidos a diferentes estructuras y «medios de producción», donde el denominador común es la voluntariedad y la disponibilidad horaria sin límite, es decir, a dedicación completa las 24 horas se podría decir, pues el conflicto en los centros de trabajo puede surgir en cualquier turno de trabajo.

Ante esta gestión particular y *sui generis* de los recursos humanos, hay que olvidarse del ámbito que tratamos y aparentar ser, o cuando menos intentarlo en lo posible, como si de una empresa privada se tratara, por lo que hay que trabajar los siguientes cinco aspectos:

1. Establecer un **sistema de sugerencias** donde los delegados tendrán la oportunidad de cuestionar las distintas estructuras del sindicato y, con sus aportaciones, mejorarlas. Con ello, también implicamos más a los distintos sectores, áreas y federaciones en las decisiones y conseguimos que sientan el sindicato y así los vicios y/o defectos que aprecien los sienten como suyos y reaccionarán.
2. Conseguir **equipos autogestionados** a través de unos delegados bien formados y preparados para el trabajo en grupo, donde cada uno funciona en su individualidad y dentro de una colectividad. De esta forma también nos permite que ellos mismos vayan rotando dentro de las labores o responsabilidades del equipo. Hay que buscar más al delegado polivalente que al individualista de gran éxito, pues éste sólo sirve para eso aunque lo realice a la perfección, pero a la larga te crea dependencia y el factor imprescindible.
3. Alcanzar **la comunicación** para que cada uno vaya exponiendo sus dificultades y cómo las ha ido superando poco a poco, pues se trata de un factor de motivación inverso, es decir, sobre la adversidad. Siempre se ha dicho que las desgracias y problemas unen y hacen que surja el factor humano que todos llevamos dentro. Las terapias de grupo son perfectamente válidas pero sin abusar pues puede crear desconfianza de algunos hacia el teórico líder, ya que todos mostramos debilidades, aunque en contadas veces.
4. La anterior nos predispone hacia la búsqueda de una **seguridad** entendida en su más amplio sentido laboral; es decir, no hay mejor motivación que la estabilidad en el empleo y en los aspectos retributivos. En el trabajo en los sindicatos, estos aspectos no adquieren un idéntico valor pues las retribuciones son las mismas que en el lugar originario de trabajo, y la estabilidad viene entendida sobre una renovación del permiso sindical o de una reelección dentro de las listas electorales sindicales.

Con esto quiero hacer hincapié en que el aspecto de seguridad dentro de los sindicatos viene a ser tan relevante como en una empresa privada, pues la voluntariedad del individuo-trabajador que elige desarrollar su jornada de trabajo y dedicación en tareas sindicales lo acepta movido o motivado por muchas circunstancias personales que son las que necesitan estar seguras y garantizadas. Aquí hay que asegurar mayormente los sentimientos subyacentes y las necesidades personales primero para, posteriormente, asegurar otros aspectos del equipo.

5. Como refuerzo de esa seguridad que todos buscamos está el **reconocimiento** sobre los aspectos positivos o el éxito y cohesión lograda del equipo de trabajo, lo que conlleva el éxito o consecución de los objetivos marcados dentro de la planificación sindical en cuestión.

### 6.1. Tipos de recompensas.

De todo lo anterior deducimos como «recompensa» natural a esa motivación factores de satisfacción que nos vienen de dos frentes:

- a) Factores intrínsecos: la satisfacción que produce el trabajo bien hecho en forma de mayor representatividad sindical o en número de delegados electos, con lo que se consigue una motivación extra espectacular y un autorrefuerzo que difícilmente se conseguiría con palabras en una comunicación. Como el margen de delegados y de representatividad es de cuatro años podemos trabajar y planificar los siguientes objetivos con una tranquilidad y seguridad bastante apreciable.
- b) Factores extrínsecos: aquí la «recompensa» viene por el reconocimiento que se obtiene personalmente y en cuanto equipo de trabajo, pero no debemos olvidar que las palabras se las lleva el viento y mañana hay que ponerse otra vez a trabajar con nuevos objetivos y nuevas planificaciones, por lo que el proceso de motivación e incentivación tiene que ponerse en marcha; es decir, los equipos o áreas ejecutivas del sindicato siempre tienen que estar funcionando, y más si se ha producido un relevo en el equipo de forma inesperada o más o menos planificada.

## 7. El efecto pigmalión.

Este factor es sencillo, concreto y fácil de enunciar, y de enorme importancia en todos los órdenes de la vida en general, siempre que trabajemos con la condición humana. Viene a decir este efecto que las expectativas o posturas iniciales que un «jefe o cargo», o alguien en general, tenga respecto a otro, la realidad siempre le dará la razón tanto para lo positivo como para lo negativo; es decir, si pensamos que un delegado es un inútil, iremos viendo muestras que interpretaremos como de inutilidad corroborándose en su evaluación anual, y si, al contrario, pensamos que hemos realizado la mejor selección de un candidato y que se adapta al puesto como si de un calcetín se tratara, nuestra evaluación será positiva a la larga, pues será lo que interpretemos, de ahí que huyamos de prejuicios establecidos y de falta de comunicación y de motivación en el equipo.

## 8. La eficacia y la participación.

Existen una serie de elementos que propician la eficacia de los delegados y su participación, no sólo a título personal, sino como parte de un proceso en el que ellos están involucrados e inmersos. Hay que implicar a éste para lograrlo y así evitar los efectos contrarios: falta de motivación y satisfacción, resistencia al cambio, falta de iniciativa y creatividad para la resolución de los problemas, y falta de comunicación y coordinación.

Por otro lado, los elementos que conllevan y favorecen la dirección participativa son aspectos como el poder, la información, los premios y recompensas, y los conocimientos amplios potencialmente adquiribles.

En general, podemos destacar o enumerar una serie de reglas para reuniones o coordinación de equipos en las que, en cierta forma, se garantizan los elementos anteriores:

1. **Involucración:** tanto las personas como sus puestos de trabajo deben estar involucrados en el tema objeto de la reunión, salvo que se requieran puntos de vista neutrales.
2. **Competencia:** serán expertos en la materia, a menos que el objetivo de la reunión sea informativo.
3. **Legitimidad:** las decisiones que tomen no deben ser susceptibles de ponerse en duda ante terceros.
4. **Disponibilidad:** que nadie se haga reemplazar por un colaborador en el último momento, se desvirtuaría el fin último de la reunión.
5. **Motivación:** los participantes estarán motivados para intercambiar información sobre el orden del día.

### **9. El esfuerzo personal.**

Por último dentro de estos factores nos encontramos con el esfuerzo personal que no es sino la cantidad de energía que una persona despliega en una situación dada. Cuanto mayor sea el conjunto de recompensas, y más elevada la probabilidad de alcanzar las recompensas dependiendo de ese esfuerzo, mayor será el esfuerzo desplegado por la persona en la situación dada.

## **III. LOS CATÁLOGOS DE PUESTOS DE TRABAJO**

Hemos visto a lo largo de los factores anteriores que, para que se puedan formar equipos de trabajo, organizar y dinamizar reuniones, llegar a establecer un sistema de motivaciones, etc., no sólo tenemos que contar con los recursos humanos existentes en las organizaciones sindicales, sino que tenemos que tener bien encuadrados a éstos en sus puestos de trabajo; esto es, previo a toda selección de personal tiene que existir el Catálogo o Relación de Puestos de Trabajo de la organización sindical en cuestión, donde conste claramente la denominación del puesto, sus funciones, el perfil requerido, la dedicación que tiene esas funciones y, posteriormente, ponerle nombre, tipo de liberación y sector, área o federación de la que proviene.



A través de él, veremos cómo se desarrolla y aprovecha al máximo todo el potencial del personal que presta sus servicios en la organización, cualquiera que sea la naturaleza del vínculo que las una al sindicato. En el caso de no existir este paso previo tanto en el área de las estructuras provinciales como en las de sectores o federaciones, nos podemos encontrar *a posteriori* con:

- Falta de adecuación a los recursos humanos que dispone el sindicato.
- Falta de criterios y perfiles en uno o varios puestos de trabajo, o los existentes difusos o inoperantes.
- Reiteración de criterios y/o perfiles motivados por sobredotación o infradotación de personal y ausencia de ideas para su catalogación o adecuación a determinados puestos relevantes.
- Adecuación de los criterios y/o perfiles profesionales a las características personales del candidato prefijado, cuando debe ser lo contrario; es decir, adecuación de las actitudes y aptitudes del candidato al perfil y/o criterio establecido de antemano.

En toda creación de un Catálogo de Puestos de Trabajo hay que analizar previamente y tener muy claro cuáles son los objetivos sindicales marcados por las diferentes estructuras a corto, medio y largo plazo, que suele coincidir normalmente con los períodos electorales; con qué recursos vamos a contar o se pueden planificar para disponer de ellos; cómo se van a estructurar y organizar las distintas actividades que se pretende realizar, etc. De todo ello, deduciremos las estrategias y las tácticas precisas para hacerlas efectivas y posteriormente, se podrán realizar los distintos perfiles profesionales que se necesitan en el sindicato o área sindical concreta. Éstos son los denominados *planes de acción* en los distintos manuales y que en los sindicatos, quizás por inercia de la empresa privada y de la administración pública denominamos *Catálogos o Relación de Puestos de Trabajo* (RPT).

El único factor condicionante en un sindicato para realizar una planificación de recursos o de estrategia sindical es el temporal, pues nos movemos y planificamos entre fechas electorales, por lo que habrá que hacer uso de una serie de recursos para ejecutar cada tarea como:

- *El calendario*: donde se jerarquizarán los trabajos por orden de importancia y urgencia, concretándose de forma diaria, semanal, quincenal o mensual.
- *Los plazos intermedios*: que nos sitúan ante la realidad en la ejecución de la tarea y nos permite reestructurar el equipo o el perfil del puesto de trabajo.
- *La observación*: que nos da idea de los recursos humanos que disponemos para cada acción o tarea. Esto nos permitirá concluir si un puesto está definido de forma imprecisa o insuficiente, si nos está debidamente coordinado con el equipo, etc.

Dentro del sindicato, el puesto de trabajo es un elemento dinámico, lo que debe reflejarse en la consecución de resultados concretos. En una organización sindical en particular, y en todas, hay puestos con características muy diferentes en función de diferentes criterios de clasificación:

- *En función de la formación requerida:* son puestos orientados a procedimientos prácticos y a especialidades técnicas o científicas.
- *En función de su grado de acceso a los recursos:* son, por un lado, puestos que manejan directamente los recursos y, por otro, los dedicados a la coordinación o gestión de los recursos de otros puestos.
- *En función de sus resultados:* son puestos que obtienen resultados simples, con un impacto organizativo pequeño, y los que alcanzan resultados de naturaleza compleja, por lo general cuantitativamente importantes para la organización.
- *En función de la estructura organizativa de la organización:* son los puestos de presidencia, secretarías, ejecutivas provinciales y de sector/área/federación, consejos sindical, juntas de personal, comités de empresa, secciones sindicales y liberados.

### 1. Análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo.

El cometido básico del análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo es el conocimiento real, y actualizado, de la estructura de la organización, de sus cometidos y actividades, de las responsabilidades de los diferentes puestos, de los niveles de exigencia requeridos respecto a conocimientos, experiencia, habilidades, etc.:

- **Análisis:** es la recopilación de información de carácter general sobre el puesto de trabajo.
- **Descripción:** es la determinación de la información esencial del puesto de trabajo, necesaria para desarrollar la política de recursos humanos.
- **Documentación:** es la redacción final de un documento que recoja información, según las necesidades y las aplicaciones requeridas por el proceso en función de la política de recursos humanos establecida por la organización.

Todo proceso debe incluir las siguientes características:

- Selectivo:** se debe recopilar exclusivamente la información relevante sobre el puesto de trabajo.
- Estructurado:** la información final deberá presentarse según un modelo uniforme y de acuerdo con un esquema prefijado.

- c) **Claro:** la información debe presentarse de forma clara y concisa, y han de incluirse detalles que faciliten la comprensión del proceso y que sitúen los cometidos del puesto de forma precisa y realista, sin olvidar sus responsabilidades, sus cometidos y sus finalidades dentro de la organización.
- d) **Entorno determinado:** todo este proceso debe realizarse teniendo en cuenta su contexto organizativo y sectorial, pues de otra manera se desvirtuaría el sentido de ese proceso.
- e) **Objetividad:** permite discriminar entre los aspectos relacionados con el puesto de trabajo y aquellos relativos a su titular o precandidato, ciñéndonos al primero.

## 2. Diseño de los formatos de recogida de información.

Estos formatos deberán contener toda la información precisa, en función de las tareas a las que se vaya a aplicar el análisis, descripción y documentación del puesto de trabajo. Esta información será de dos tipos:

- *Información básica o fundamental:* es aquella que, independientemente, de la aplicación del proceso, resulta necesaria para la comprensión del puesto, como:
  - *Datos de identificación:* contará con la denominación del puesto, nombre y apellidos de su titular, denominación del puesto inmediatamente superior al analizado y dirección, sector o sección sindical donde se encuentra el puesto.
  - *Organigrama:* se ubicará el puesto dentro del contexto general de la organización y del sector. Se podrá obtener una representación de uno o varios niveles de dependencia del puesto, en forma ascendente y descendente.
  - *Síntesis del puesto:* será el resumen de la definición del puesto que no será exhaustiva, ni recogerá todas las características, pero sí ofrecerá una idea clara de las funciones y tareas asociadas al puesto, así como los objetivos que éste ha de cumplir en el sindicato. Si se ignora el cometido y las expectativas estaríamos ante un puesto que hay que amortizar.
  - *Responsabilidades del puesto:* es el apartado más importante de la documentación. Aquí se recogen todas las funciones, actividades, tareas y cometidos relacionados con el puesto. Suelen ser unas diez y se valoran o jerarquizan en función de su importancia para el sindicato.
  - *Perfil del puesto:* es la presentación del perfil idóneo al que deberá responder el ocupante del puesto. No se trata de recoger el perfil del titular que lo ocupe sino el que teóricamente debería resultar adecuado. Es el más subjetivo y el más conflictivo.

Su estructura es similar a la de una oferta de trabajo con formación de base, otra formación, experiencia, recursos a cargo del puesto, condiciones de trabajo y relaciones del puesto.

- *Información específica*: es aquella que resulta necesaria para un proyecto concreto de desarrollo de recursos humanos y que requiere una información determinada y especial, como recursos a cargo del puesto, relaciones del puesto, condiciones de trabajo, competencias y otra información que resulte necesaria.

### 3. Criterios de autoevaluación que deben tenerse en cuenta en el Catálogo.

A la hora de proponer nuevas liberaciones y de no renovar otras, plasmándolo en un nuevo Catálogo, habrá que tener en cuenta y realizar una autoevaluación con los siguientes criterios de gestión del personal que habrán de servir de valoración de cada uno de los liberados y/o contratados con criterios de calidad y máximo rendimiento:

- *Cómo se planifica y mejora la gestión de personal* (nuevas funciones, asunción de responsabilidades, grado de motivación e integración en equipos, etc.).
- *Cómo se potencian y adaptan a las necesidades de la unión provincial y del sector la experiencia y las capacidades del personal* (actualización periódica de capacidades, identificación de deficiencias e implicación activa, fomento del equipo a través de sus aptitudes personales, etc.).
- *Cómo se acuerdan, en la unión provincial y/o sector, los objetivos del personal y se revisa continuamente el desempeño de sus funciones* (se concilian objetivos individuales, con los del equipo y los de la unión provincial y/o sector, se revisan y actualizan, se evalúa al personal con fines constructivos y no destructivos, etc.).
- *Cómo se promueve la implicación y participación de todo el personal en la mejora continua y se le reconoce y faculta para tomar decisiones* (se fomenta y apoya la participación individual y de equipos en la mejora, se apoya su formación con vistas a una calidad, se efectúan delegaciones y se evalúan su eficacia, se promueve el reconocimiento personal para apoyar su implicación, etc.).
- *Cómo se promueve un diálogo eficaz entre el personal y la unión provincial o sector/área/federación* (se valora la comunicación interna, se identifican las necesidades, los miembros de las ejecutivas se implican en una estrategia de comunicación definida que sobrepase el enfoque tradicionalmente de emitir instrucciones en sentido descendente, se institucionaliza la realización periódica de evaluaciones sobre el grado de comunicación interno, se estructura una comunicación fluida, ágil, descendente, ascendente y horizontal, que implique al personal y a los equipos, etc.).
- *Cómo se preocupa la unión provincial y/o sector por su personal* (se fomenta la concienciación e implicación en diversos temas, se facilita el encuentro del personal para tratar temas de interés común, se proporcionan servicios complementarios, se tienen en cuenta situaciones personales a la hora de organizar el trabajo, etc.).

Una vez efectuada la autoevaluación de los criterios anteriores por parte del sindicato, habría que tener en cuenta y poner en relación los siguientes criterios de satisfacción del personal, que deberían ser tenidos igualmente en cuenta:

- *La percepción que el personal tiene de su unión provincial y/o sector* (información obtenida mediante encuestas, entrevistas, sugerencias, etc., y que giran sobre el grado de motivación, oportunidades de promoción sentimiento de utilidad en el trabajo, evaluación y mejora de la organización del trabajo, nivel de información profesional, reconocimiento del esfuerzo realizado, grado de comunicación interna y externa, imagen, clima y entorno laboral, etc.).
- *Mediciones complementarias relativas a la satisfacción del personal* (con relación a la participación en grupos para la identificación de puntos débiles en la unión provincial y/o sector, y de las propuestas de mejora, implicación en programas de iniciativas y sugerencias, coordinación del trabajo en equipo en la unión y/o sector mediante reuniones en equipo y con efecto en cascada, reconocimiento personal y de grupos, absentismo laboral con sus índices y causas, quejas, valoración y uso de las instalaciones sociales, rotación del personal, etc.).

En la gestión de los recursos humanos es necesario tomar decisiones sobre la promoción, desarrollo y reubicación de las personas. Una evaluación del desempeño efectiva se basará en el análisis de actuación de las personas en los puestos y en su evaluación, según unos parámetros predeterminados y objetivos para que proporcionen información medible y cuantificable.

Un método efectivo para una primera aproximación al desempeño de las personas es el análisis de adecuación al puesto. Se mantienen las mismas especificaciones técnicas de los perfiles definidos por competencias y se identifica el nivel de ajuste de la persona a la ocupación de manera objetiva, utilizando las competencias necesarias para cada puesto y definiendo los puntos débiles y fuertes de cada persona, como se muestra a continuación:

<b>Finalidad de la evaluación de la actuación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mejorar la actuación futura</b></li> <li>• <b>Establecer un estilo de dirección participativo</b></li> <li>• <b>Crear un canal de comunicación entre responsable y colaborador</b></li> <li>• <b>Informar a las personas de cómo lo están haciendo</b></li> <li>• <b>Evaluar objetivamente las contribuciones individuales</b></li> <li>• <b>Motivar a las personas mediante el reconocimiento del trabajo bien hecho</b></li> <li>• <b>Involucrar a las personas en los objetivos</b></li> <li>• <b>Estimular a las personas para conseguir resultados eficaces</b></li> </ul>	<p><b>Mejorar los resultados del sindicato</b></p>

#### 4. El nuevo trabajador en nuevos sistemas de organización.

Se requieren personas con diferentes planteamientos, tanto para gestionarlos como para conformar sus estructuras de recursos humanos, con nuevas habilidades, nuevas capacidades y nuevos perfiles profesionales.

Este perfil profesional define las competencias que un individuo debe dominar para el desempeño de una actividad profesional. No es suficiente ya el poseer los conocimientos técnicos necesarios para el desarrollo de la actividad profesional (debe saber y sabe hacer, además de recibir una serie de instrucciones y órdenes para ejecutarlas de manera automatizada), sino que debe ir acompañado de capacidades; es decir, preparado para un proceso de descentralización en la toma de decisiones. Esto se relaciona con la capacidad para dar respuesta a las contingencias que se produzcan durante el desempeño de la actividad laboral, capacidad para responder a situaciones nuevas y un mayor grado de responsabilidad en la toma de decisiones.

Entre las capacidades han de sobresalir de forma notoria las siguientes:

1. De trabajo en equipo.
2. Para asumir responsabilidades.
3. De autoaprendizaje.
4. De organización.
5. De relación con el entorno.

#### 5. Nuevos perfiles profesionales.

El perfil profesional se define como las competencias que un individuo debe dominar para el desempeño de una actividad profesional. Se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo sea demostrable. Entre sus competencias se encuentran los saberes, las técnicas, las actitudes sociales y las aptitudes de aprendizaje.

- *Los saberes*: conjunto de conocimientos generales o especializados.
- *Las técnicas*: dominio de herramientas y métodos necesarios para el desarrollo eficaz del trabajo.
- *Las actitudes sociales*: comportamientos de las personas en el trabajo. Las formas deseables de actuar o interactuar.
- *Las aptitudes de aprendizaje*: capacidad de aprendizaje y de adquisición de nuevos conocimientos; es decir, la polivalencia y la permeabilidad.

Si se produce una adecuación, es decir, un ajuste, entre las competencias de la persona y las requeridas por el puesto, el ajuste será óptimo. Si, por el contrario, hay un desfase en esta relación su adecuación se verá afectada negativamente.

Las utilidades de un sistema de competencias son:

- Descripción de puestos.
- Integración de equipos de trabajo.
- Implantación de una cultura organizativa.
- Reducción de la barrera generacional.
- Apreciación del potencial.
- Dirección por objetivos.
- Gestión del cambio.
- Competencias clave del sindicato.

Los tipos de competencias son:

- *Por dificultad de adquisición:*
  - *Conocimientos:* adquisición de la competencia según la aplicación de una técnica específica.
  - *Habilidades:* normalmente se adquieren mediante formación y experiencia.
  - *Capacidades:* algunas están relacionadas con rasgos o características personales, y son más difíciles de obtener y modificar a corto plazo.
- *Por similitudes temáticas entre competencias:*
  - *Comunicación:* capacidad para hablar en público, expresión oral y escrita fluida.
  - *Gerencia/gestión:* planificación, dirección de equipos, liderazgo y resolución de conflictos.
  - *Influencia:* motivación, relaciones públicas y trabajo en equipo.
  - *Solución e innovación:* capacidad de aportar sugerencias, creatividad, capacidad de síntesis y orientación a resultados.
  - *Logro y acción:* consecución de objetivos individuales o de grupo.
  - *Servicio:* actitud disponible, puntualidad y orientación al afiliado, simpatizante o trabajador.

Las características de las competencias son:

- Adecuadas al sindicato.
- Adecuadas a la realidad actual y futura.
- Operativas, codificables y manejables.
- Exhaustiva (todos los aspectos de la organización y las personas).
- Con lenguaje y conceptos conocidos por todos.
- De fácil identificación.

A continuación veamos, a modo de ejemplo, una serie de cuadros típicos empleados en los perfiles profesionales y en las técnicas de selección de personal, que han ido evolucionando y reestructurándose con la evolución de los modelos de organización, de los sistemas de producción y de las calificaciones de los trabajadores.

### PERFIL PROFESIONAL DE UNA OCUPACIÓN

<b>1. Estudios necesarios</b>	
<b>2. Capacidades/habilidades requeridas</b>	
<b>3. Actitudes apropiadas</b>	
<b>4. Formación complementaria</b>	
<b>5. Experiencia</b>	
<b>6. Actividades y tareas del sindicato</b>	
<b>7. Métodos y técnicas de trabajo</b>	
<b>8. Máquinas y herramientas del sindicato</b>	
<b>9. Lugares donde ejercer el sindicato</b>	
<b>10. Relaciones establecidas en el sindicato</b>	
<b>11. Condiciones de trabajo</b>	
<b>12. Riesgos profesionales</b>	
<b>13. Acceso al sindicato</b>	
<b>14. Características de la contratación</b>	
<b>15. Niveles retributivos</b>	
<b>16. Promoción en el sindicato</b>	
<b>17. Evolución del sindicato</b>	



## QUÉ DEBO CONOCER EN CUANTO A ...

<b>Cualidades personales</b>	<b>Habilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilidad</li> <li>• Estabilidad emocional</li> <li>• Autocontrol</li> <li>• Autonomía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con la gente</li> <li>• Hacer cosas</li> <li>• Saber buscar información</li> </ul>
<b>Conocimientos</b>	<b>Experiencia laboral</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos</li> <li>• Aficiones, tiempo libre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa</li> <li>• Empleo</li> <li>• Funciones</li> <li>• Habilidades, destrezas y conocimientos adquiridos</li> </ul>
<b>Limitaciones actuales</b>	<b>Condiciones para aceptar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carácter, personalidad</li> <li>• Experiencia</li> <li>• Formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario</li> <li>• Tipo de contrato</li> <li>• Horario</li> </ul>

## PERFILES PROFESIONALES

- **CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**
- **RESPONSABILIDAD**
- **CONFIANZA EN SUS CAPACIDADES**
- **ADAPTACIÓN CONTINUA**
- **APRENDIZAJE RÁPIDO**
- **POLIVALENCIA**
- **ACTITUD POSITIVA HACIA EL TRABAJO**
- **COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DEL SINDICATO**

## EN LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Se valora positivamente...	Se valora negativamente...
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser desenvuelto</li> <li>• Ser agradable, simpático y locuaz</li> <li>• Ser tolerante a la tensión</li> <li>• La capacidad de organización y planificación</li> <li>• La capacidad para resolver problemas y situaciones</li> <li>• Tener iniciativa</li> <li>• Tener confianza en sí mismo</li> <li>• Capacidad de adaptación</li> <li>• Mostrar interés por el empleo</li> <li>• Actitud positiva y entusiasmo</li> <li>• Buen estilo dialéctico o conversacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser pasivo, indiferente</li> <li>• No saber estar</li> <li>• Ser torpe, prestar poca atención</li> <li>• Ser problemático, conflictivo</li> <li>• Apariencia descuidada</li> <li>• Aires de arrogancia o excesiva confianza</li> <li>• Presentar nerviosismo, ansiedad, evadirse</li> <li>• No mirar al interlocutor</li> <li>• Estar a la defensiva</li> <li>• Interesarse más por el sueldo que por el trabajo</li> <li>• Dificultad en la comunicación</li> </ul>

EVOLUCIÓN EN LOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN	
modelo científico	modelo racional
Estructura piramidal	Estructura horizontal
Rígida división del trabajo	Flexibilidad en la toma de decisiones, trabajo en equipo
Producción en masa	Orientación al cliente
Formalización de las relaciones y de los comportamientos	Flexibilidad y adaptabilidad
Especialización y compartimentación de los conocimientos	Interdisciplinariedad y combinación de los conocimientos

EVOLUCIÓN EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN	
modelo científico	modelo racional
Sociedad industrial	Sociedad de servicios
Producción masiva de productos estandarizados	Producción de productos en función de las particularidades de los clientes
Competencia de precios	Competencia de calidad
Predominio del capital físico (hardware)	Predominio del capital inmaterial (software)

<b>EVOLUCIÓN EN LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN (continuación)</b>	
<b>modelo científico</b>	<b>modelo racional</b>
Equipos mecánicos-eléctricos	Equipos basados en la microelectrónica
Máquinas especializadas y unifuncionales	Máquinas polivalentes y reprogramables
Importancia de los transportes y de las manipulaciones	Telemando y teleguía, transmisiones automáticas
Rigidez de los programas de producción	Búsqueda de flexibilidad
Concentración geográfica de las unidades	Dispersión geográfica y transnacional de las unidades

<b>EVOLUCIÓN EN LAS CALIFICACIONES DE LOS TRABAJADORES</b>	
<b>modelo científico</b>	<b>modelo racional</b>
Homogeneidad de las cualificaciones	Gama diversificada de las competencias de los trabajadores
Clasificaciones profesionales rígidas en función de las competencias y experiencias	Clasificaciones en función de las capacidades de asimilación de nuevos conocimientos y de la adaptabilidad
Gestión de situaciones rutinarias o previstas	Gestión caso por caso sin demasiadas rutinas
Ajuste mecánico de las personas	Ajustes en función de las exigencias y de las relaciones
Separación entre trabajo mental y físico	Entrelazamiento entre trabajo mental y físico. Resolución de problemas

#### IV. EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La evaluación y seguimiento de la actividad de los liberados corresponde, según el ámbito, a las Ejecutivas Provinciales o de cada Sector, de acuerdo con el mecanismo que establezcan los respectivos Comités Ejecutivos, en los modelos de evaluación que existan o se realizarán al respecto.

Cada final de año el sector/área/federación y la estructura de la unión provincial hará la propuesta de liberaciones para el año siguiente al Comité Ejecutivo, donde constará la evaluación y seguimiento, si es una renovación, de los recursos humanos de cada órgano y que se basará en los siguientes aspectos para su ratificación o denegación:

- Cumplimiento de los objetivos marcados por el sector/área/federación y la unión provincial, si procede.
- Grado de integración dentro de los equipos sectoriales y/o provinciales.
- Cumplimiento con las obligaciones de liberado.
- Grado de participación en actividades y actos del sindicato.
- Disponibilidad personal hacia el sindicato.
- Grado de habilidades personales y sociales de cara al afiliado y/o trabajador.
- Grado de colaboración en tareas de gestión, imagen y protocolo del sindicato.

### **1. La cancelación de los permisos sindicales.**

La cancelación de los permisos sindicales seguirá el mismo cauce de propuesta y tramitación que los realizados para su concesión. En todo caso, el Comité Ejecutivo Provincial, en defensa de los intereses del sindicato, podrán decidir dicha cancelación según los supuestos siguientes:

- a) El incumplimiento de funciones o la ineficacia en el desempeño de las mismas.
- b) Razones de oportunidad sindical.
- c) Evaluación negativa de la actividad sindical desarrollada.
- d) Suspensión cautelar de militancia, de cargos y de representación que ostente en el sindicato.
- e) Suspensión o inhabilitación de cargos y representación que ostente en el sindicato.
- f) Por incumplimiento de los deberes establecidos en las normas internas y reglamentos del sindicato.
- g) Por cambio de necesidades de servicio.
- h) A petición del interesado.

## EVALUACIÓN INTERNA

## UNIÓN PROVINCIAL DE XXXXXX

SECTOR /ÁREA/FEDERACIÓN \_\_\_\_\_

D./D.<sup>a</sup> \_\_\_\_\_

CRITERIOS	1	2	3	4
Grado cumplimiento objetivos marcados por el sindicato				
Grado integración dentro de los equipos sectoriales y/o provinciales				
Grado cumplimiento obligaciones / deberes como liberado				
Grado participación en actividades y actos del sindicato				
Grado disponibilidad personal				
Grado habilidades personales y sociales				
Grado colaboración en tareas de gestión, imagen y protocolo del sindicato				

1. Suficientemente.
2. Necesita mejorar.
3. Lo mínimo.
4. Nada.

Éste sería un modelo de evaluación interno y específico sobre una evaluación global de los liberados más bien con respecto a la organización sindical en el ámbito provincial. En el supuesto de que el sector/área/federación requiera una evaluación más pormenorizada sobre sus distintos objetivos u otro aspecto, se prepararían siguiendo la misma filosofía. No obstante, también se trabajan los siguientes cuestionarios muy conocidos y ya verificados que nos sirven de apoyo y complementación a los propios sindicales y que valoran otros aspectos importantísimos que se nos escaparían y que nos haría perder la parte humana de nuestras organizaciones, pues el estado psicológico de los delegados y liberados sindicales es la base de integración de los equipos y del desarrollo del trabajo creando un clima socio-relacional en la organización como antes hemos aludido.

A continuación se presentará una interpretación cualitativa, a través de la cual se puede realizar un modelo evaluativo en recursos humanos, analizando los siguientes aspectos:

- a) Estabilidad emocional.
- b) Ansiedad.

- c) Autocontrol.
- d) Sociabilidad.
- e) Autonomía.
- f) Iniciativa.
- g) Actitud ante el cambio.
- h) Actitud ante el trabajo.

Se incluyen dos modelos para el autoconocimiento, y se finaliza este apartado de modelos con un ejemplo completo que valora las características de la personalidad, con su correspondiente recogida de puntuación y dos modelos de valoración y análisis de resultados.

### INTERPRETACIÓN CUALITATIVA PERSONALIDAD

ESTABILIDAD EMOCIONAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Mantengo mi actividad a pesar de las dificultades										
2. Las situaciones nuevas me suelen poner muy nervioso										
3. Me considero una persona optimista										
4. Mi estado de ánimo puede cambiar con facilidad										
5. Ante los contratiempos me mantengo sereno										
6. Con frecuencia me siento triste, melancólico										
7. Valoro los pros y contras de las cosas										
8. Me canso rápidamente de una actividad										

ANSIEDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Duermo bien aun cuando tengo problemas										
2. Me preocupop por cosas sin importancia										
3. Suelo tomarme las cosas con calma										
4. Cuando tengo problemas me duele el estómago										
5. Cuando lo pretendo consigo relajarme										
6. Me preocupan posibles desgracias futuras										
7. Considero que «al mal tiempo buena cara»										
8. Cuando pienso en preocupaciones me pongo tenso										

AUTOCONTROL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Si me amonestan por algo, consigo «guardar las formas»										
2. Cuando los problemas se suman pienso que me desbordarán										
3. Consigo apaciguarme cuando me siento muy irritado										
4. Me siento fácilmente perturbable por las cosas que me ocurren										
5. En las discusiones procuro mostrarme razonable										
6. Cuando me irrito llevo hasta llorar										
7. Se esperar para conseguir algo										
8. Hablo mucho de mis cosas con los demás										

<b>SOCIABILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>1. Me siento a gusto hablando con la gente</b>										
<b>2. Me gusta trabajar a mi «aire»</b>										
<b>3. Prefiero los trabajos en grupo</b>										
<b>4. Me molesta que la gente me cuente sus cosas</b>										
<b>5. En mi tiempo libre busco compañía</b>										
<b>6. Tiendo a apartarme de la gente</b>										
<b>7. Digo lo que pienso procurando no molestar</b>										
<b>8. Me irritan los fallos de los demás</b>										

<b>AUTONOMÍA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>1. Hago lo que pienso</b>										
<b>2. Pido opiniones antes de tomar una decisión</b>										
<b>3. Me gusta llevar a cabo mis ideas</b>										
<b>4. Me preocupa que la gente me critique</b>										
<b>5. Lo que opinen de mí, me trae sin cuidado</b>										
<b>6. Suelo buscar el apoyo de los demás</b>										
<b>7. Me responsabilizo de mis actuaciones</b>										
<b>8. Prefiero que me digan lo que debo hacer</b>										



INICIATIVA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Siempre consigo expresar mis opiniones										
2. Sigo las directrices que me marcan										
3. Llevo mis ideas hasta sus últimas consecuencias										
4. Me dejo llevar en la toma de decisiones										
5. Procuero que los demás sigan mis ideas										
6. Las iniciativas las toman siempre otros										
7. En el grupo se suele hacer lo que yo digo										
8. Me cuesta ejercer la autoridad										

ACTITUD ANTE EL CAMBIO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Empezar cosas nuevas me entusiasma										
2. Soy indeciso. Pierdo oportunidades por no decidirme pronto										
3. Estoy dispuesto a cambiar algo mío para mejorar las cosas										
4. Ante los problemas, sigo adelante como si no pasara nada										
5. Si me proponen cosas interesantes cambio mis planes										
6. Me gusta seguir el mismo orden para las cosas										
7. Ante algún problema intento algo distinto de todo lo anterior										
8. Prefiero mantener mis costumbres										

<b>ACTITUD ANTE EL TRABAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>1. Cuando quiero algo no paro hasta que lo consigo</b>										
<b>2. Ante los problemas espero que ocurra un milagro</b>										
<b>3. Intento esforzarme para llegar lejos</b>										
<b>4. Rápidamente doy las cosas por terminadas</b>										
<b>5. El trabajo me estimula en otros aspectos de mi vida</b>										
<b>6. Quebrarse la cabeza sirve de poco</b>										
<b>7. Pienso que todas las experiencias pueden ser interesantes</b>										
<b>8. Considero que tengo cualificación suficiente</b>										

*AUTOCONOCIMIENTO 1***HABILIDÓMETRO**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>H. Motrices</b>										
<b>H. Intelectuales</b>										
<b>H. Afectivas</b>										
<b>H. Comunicativas</b>										
<b>H. Manipulativas</b>										
<b>H. Artísticas</b>										
<b>H. Sociales</b>										

INSTRUCCIONES: sombread, de cada habilidad, la cuadrícula que se corresponda con el número en que considere poseer dicha destreza.

## AUTOCONOCIMIENTO 2

## CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD

## CONSIDERO QUE SOY:

	NADA	ALGO	BASTANTE	MUCHO
Estable emocionalmente				
De carácter tranquilo				
Con autocontrol				
Sociable				
Independiente				
Flexible				
Con capacidad de liderazgo				
Comprometido				
Innovador				
Optimista				
Perseverante				

INSTRUCCIONES: sombread la cuadrícula que, para cada característica, cree que manifiesta cómo usted es.

## VALORACIÓN DE RESULTADOS I

INSERTAR AQUÍ LAS PUNTUACIONES  $X_s$  OBTENIDAS EN CADA BLOQUE Y PARA CADA FACTOR

	Puntuación x obtenida en bloque impar	Puntuación x obtenida en bloque par
Estabilidad emocional		
Ansiedad		
Autocontrol		
Sociabilidad		
Autonomía		
Iniciativa		
Actitud ante el cambio		
Actitud ante el trabajo		

## INTERPRETACIÓN CUALITATIVA

	<b>Aspectos valorados de la personalidad</b>	<b>Interpretación de resultados</b>
<b>ESTABILIDAD EMOCIONAL</b>	Adaptabilidad, irritabilidad, presencia y estabilidad de ánimo, fuerza de voluntad, optimismo y serenidad.	x elevada en Bloque Impar = Estable emocionalmente. x elevada en Bloque Par = Tendencia a la inestabilidad. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Medianamente estable.
<b>ANSIEDAD</b>	Inquietud, humor ansioso, facilidad para la relajación, somatizaciones (traducción física de la ansiedad).	x elevada en Bloque Impar = Bajo nivel de ansiedad. x elevada en Bloque Par = Alto nivel de ansiedad. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Medianamente ansioso.
<b>AUTOCONTROL</b>	Emotividad, confianza/desconfianza, estilo de afrontamiento de las circunstancias de la vida (temor/seguridad).	x elevada en Bloque Impar = Alto nivel de autocontrol. x elevada en Bloque Par = Bajo nivel de autocontrol. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Mediana capacidad de autocontrol.
<b>SOCIABILIDAD</b>	Extroversión/introversión, desenvoltura en las relaciones sociales, facilidad para trabajar en grupo, capacidad para el diálogo.	x elevada en Bloque Impar = Personalidad sociable. x elevada en Bloque Par = Escasa sociabilidad. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Medianamente sociable.
<b>AUTONOMÍA</b>	Independencia/dependencia, capacidad de decisión, necesidad de apoyo, grado de responsabilidad.	x elevada en Bloque Impar = Alto nivel de autonomía. x elevada en Bloque Par = Bajo nivel autonomía. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Medianamente autónomo.
<b>INICIATIVA</b>	Dotes emprendedoras de mando, firmeza de planteamientos, capacidad de liderazgo.	x elevada en Bloque Impar = Capacidad de iniciativa. x elevada en Bloque Par = Escasa capacidad de iniciativa. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Mediana capacidad.

	Aspectos valorados de la personalidad	Interpretación de resultados
<b>ACTITUD ANTE EL CAMBIO</b>	Atrevimiento, flexibilidad, capacidad de innovación, conservadurismo, indecisión adaptabilidad.	x elevada en Bloque Impar = Facilidad para el cambio. x elevada en Bloque Par = Tendencia conservadora. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Mediana tendencia hacia el cambio.
<b>ACTITUD ANTE EL TRABAJO</b>	Perseverancia, entusiasmo, ambición, implicación, resolución de problemas, actualización y reciclaje.	x elevada en Bloque Impar = Actitud positiva. x elevada en Bloque Par = Actitud inadecuada. xs semejantes en los extremos = Error en ejecución. xs próximas en valores centrales = Actitud medianamente positiva.

### CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD

		Puntuar del 0 al 10
<b>ESTABILIDAD EMOCIONAL</b>	Mantengo mi actividad a pesar de las dificultades	
	Sobrellevo bien las situaciones nuevas	
	Me considero una persona optimista	
	Suelo tener el mismo estado de ánimo	
	Ante los contratiempos me mantengo sereno	
	Las penas las supero pronto	
	Valoro los pros y contras de las cosas	
	Persisto con las actividades difíciles	
	TOTAL:	
<b>ANSIEDAD</b>	Duermo bien aun teniendo problemas	
	No me preocupo por cosas sin importancia	
	Suelo tomarme las cosas con calma	
	Mi estómago no se resiente de los problemas	
	Cuando lo pretendo, consigo relajarme	
	El futuro no me preocupa en exceso	
	Considero que «al mal tiempo buena cara»	
	Los problemas no aumentan mi tensión	
	TOTAL:	

		Puntuar del 0 al 10
<b>AUTOCONTROL</b>	Si me amonestan, consigo guardar las formas	
	Aunque los problemas se sumen, los controlo	
	Consigo apaciguarme cuando me siento muy irritado	
	No me perturban demasiado las cosas que me ocurren	
	En las discusiones procuro mostrarme razonable	
	No suelo llorar cuando me irrito	
	Se esperar para conseguir algo	
	De mis cuestiones personales no suelo hablar	
		TOTAL:
<b>SOCIABILIDAD</b>	Me siento agusto hablando con la gente	
	Me gusta relacionarme con los compañeros de trabajo	
	Prefiero los trabajos en grupo	
	Procuro escuchar a los demás	
	En mi tiempo libre busco compañía	
	Siempre he tenido un grupo de amigos	
	Digo lo que pienso procurando no molestar	
	Suelo disculpar los fallos de los demás	
		TOTAL:
<b>AUTONOMÍA</b>	Tomo las decisiones por mi cuenta	
	Me gusta llevar a cabo mis ideas	
	Las críticas de la gente no suelen influirme	
	No me importa lo que opinen de mí	
	Prefiero arreglar mis problemas yo solo/a	
	Hago lo que pienso	
	No me gusta que me digan lo que debo hacer	
	Me responsabilizo de mis actuaciones	
		TOTAL:

		Puntuar del 0 al 10
<b>INICIATIVA</b>	Siempre consigo expresar mis opiniones	
	Me gusta plantearme mis propios objetivos	
	Llevo mis ideas hasta sus últimas consecuencias	
	Frecuentemente tomo decisiones	
	Procuro que los demás sigan mis ideas	
	No espero que me resuelvan las cosas	
	En el grupo se suele hacer lo que yo digo	
	No me importa ejercer la autoridad	
		<b>TOTAL:</b>
<b>ACTITUD ANTE EL CAMBIO</b>	Emprender cosas nuevas me entusiasma	
	Ante opciones diversas, me decido pronto	
	Estoy dispuesto a cambiar por mejorar las cosas	
	Ante errores corrijo mis actuaciones	
	Si me proponen cosas interesantes cambio mis planes	
	Me gusta cambiar de actividad con cierta frecuencia	
	Ante algún problema intento algo distinto a lo anterior	
	No me importa cambiar mis hábitos de vida	
		<b>TOTAL:</b>
<b>ACTITUD ANTE EL TRABAJO</b>	Cuando quiero algo no paro hasta que lo consigo	
	Las dificultades laborales las enfrento bien	
	Intento esforzarme para llegar lejos	
	Me gusta acabar bien las tareas	
	El trabajo me estimula en otros aspectos de mi vida	
	Reflexionar ayuda a conseguir mejores resultados	
	Todas las experiencias pueden ser interesantes	
	Procuro formarme y estar actualizado en mi trabajo	
		<b>TOTAL:</b>
<p>* Las puntuaciones mostrarán el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones contenidas en los ítem, de forma que:</p> <p style="text-align: center;">0 = Desacuerdo total 10 = Totalmente de acuerdo</p>		

**PUNTUACIONES***ANOTAR AQUÍ LAS PUNTUACIONES OBTENIDAS EN LOS DISTINTOS FACTORES*

<b>ESTABILIDAD EMOCIONAL</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>ANSIEDAD</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>AUTOCONTROL</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>SOCIABILIDAD</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>AUTONOMÍA</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>INICIATIVA</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>ACTITUD ANTE EL CAMBIO</b>	_____	<b>Ptos.</b>
<b>ACTITUD ANTE EL TRABAJO</b>	_____	<b>Ptos.</b>

**VALORACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS II***CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD*

	<b>ESCASA/O (0-27)</b>	<b>MEDIA/O (28-53)</b>	<b>ALTA/O (54-80)</b>
<b>ESTABILIDAD EMOCIONAL</b>			
<b>ANSIEDAD</b>			
<b>AUTOCONTROL</b>			
<b>SOCIABILIDAD</b>			
<b>AUTONOMÍA</b>			
<b>INICIATIVA</b>			
<b>TENDENCIA AL CAMBIO</b>			
<b>ADECUACIÓN DE ACTITUDES ANTE EL TRABAJO</b>			

INSERTAR la propia puntuación en el intervalo correspondiente para cada factor. Ello permitirá reflexionar sobre los factores de mayor o menor relevancia.



**BIBLIOGRAFÍA**

- AA.VV., *Guía de Autoevaluación para la Administración Pública*, MAP-BOE, Madrid, 1999.
- AA.VV. *Libro Blanco sobre el Crecimiento, la Competitividad y el Empleo*, Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico, Junta Andalucía, Sevilla.
- AA.VV., *Materiales de Orientación para la Formación Profesional Ocupacional*, Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico, Junta Andalucía, Sevilla (CD-ROM).
- BORREGUERO VIRSEDA, V., *Negociar con éxito*, CSI\*CSIF, Madrid, 1996.
- BRULÉ, A., *Saber dialogar y convencer*, Octaedro, Barcelona, 1999.
- DE MANUEL DASÍ, F. y R. MARTÍNEZ-VILANOVA MARTÍNEZ, *Técnicas de negociación*, ESIC, 2.ª ed., Madrid, 1999.
- DE MANUEL DASÍ, F. y R. MARTÍNEZ-VILANOVA MARTÍNEZ, *Habilidades de comunicación para directivos*, ESIC, Madrid, 1998.
- FREEDMAN, C. y L. SOETE, *Cambio tecnológico y empleo*, BT Telecomunicaciones, Madrid, 1996.
- JIMÉNEZ BLÁZQUEZ, J. y J. FERNÁNDEZ VIDAL, *Derechos y garantías de los representantes sindicales*, CSI\*CSIF, Madrid, 4.ª ed., 1999.
- NAVARRO ELOLA, L. y otros, *La empresa, economía y dirección*, MIRA Editores, Zaragoza, 1995.
- NÚÑEZ, T. y F. LOSCERTALES, *El grupo y su eficacia*, EUB, Barcelona, 1996.
- PÉREZ ALONSO, J., *El éxito en las ventas*, Emprendedores-Temas de hoy, Madrid, 1999.
- ROGER, F. y A. SHARP, *El liderazgo lateral*, Gestión 2000, Barcelona, 1999.
- ROGER, F. y D. ENTEL, *Obtenga el sí en la práctica*, Gestión 2000, Barcelona, 1997.

**NOTAS**

- <sup>1</sup> Artículos 62 y 63 de la Ley 8/1980, de 10 de marzo, del Estatuto de los Trabajadores, refundido en el Real Decreto 1/1995 de 25 de marzo (BOE de 29 de marzo de 1995).
- <sup>2</sup> Artículo 4 de la Ley 9/1987, de 12 de junio, de Órganos de Representación, Determinación de las condiciones de trabajo y Participación del personal al servicio de las Administraciones Públicas, modificada por la Ley 7/1990, de 19 de julio, y por la Ley 18/1994, de 30 de junio.
- <sup>3</sup> Artículos 8 y 10 de la Ley Orgánica 11/1985, de 2 de agosto, de Libertad Sindical (BOE de 8 de agosto de 1985).
- <sup>4</sup> Tomado parte de la revista *Emprendedores*, n.º 22, julio 1999, p. 76.

### **CONCRECIÓN DE UN CATÁLOGO DE ORGANIZACIÓN SINDICAL**

Los puestos que hay que cubrir en las organizaciones sindicales son los que a continuación se exponen, continuando con una concreción en un catálogo de lo expuesto anteriormente en el trabajo. Comprobaremos cómo hay que ir adaptando a cada situación y a cada organización los distintos puestos, sus funciones y, sobre todo, los perfiles pues cada organización diseña sus estrategias dependiendo del personal que requiere y puede obtener. No olvidemos que estamos trabajando en una variante de organización sin ánimo de lucro donde la nota característica es la voluntariedad de todos los delegados sindicales y liberados de sede, tal como hemos referido antes, por lo que, a veces, aunque no es lo deseable, tenemos que adaptar los puestos a las personas que tenemos, pero no hay otro remedio. Esto a veces tiene su lado positivo de superación de la persona en afrontar los distintos problemas que van apareciendo, pero a veces nos quedamos cortos en las posibilidades reales de la persona.

Hay que señalar que este Catálogo es el genérico de una Ejecutiva de una Provincia, por lo que no aparecen los liberados sin cargo, pero, a éstos, la dedicación, funciones y perfil lo concretan los propios presidentes o responsables de cada sector/área/federación, que está normalmente en función de sus características personales pues unos visitan centros y realizan acción sindical, mientras que otros se quedan en las sedes o secciones sindicales realizando labores de atención e información al público.

Los puestos que toda unión provincial y/o sectores/áreas/federaciones tiene perfectamente configurados y catalogados son los siguientes:

- Presidencia (si existe)
- Vicepresidencia (si existe)
- Secretaría general
- Vicesecretaría general (si existe)
- Secretaría de organización
- Secretaría acción sindical
- Secretaría de acción social
- Secretaría de finanzas
- Secretario de formación
- Secretaría de elecciones
- Secretaría de negociación
- Secretaría de prensa y medios de comunicación

- Secretaría de coordinación pública
- Secretaría de coordinación privada
- Secretaría de relaciones institucionales y protocolo.
- Secretaría de servicios jurídicos
- Secretaría de régimen interno y disciplinario
- Secretaría de estudios y documentación
- Secretaría de afiliación
- Secretaría de presupuesto
- Secretaría de actas
- Secretaría de prevención de riesgos laborales
- Secretaría de empleo y relaciones laborales
- Secretaría de la mujer
- Secretaría de jubilados
- Secretaría de juventud
- Secretaría de inmigración y relaciones interculturales
- Apoyos administrativos e informáticos (estructura)

En el Catálogo siguiente aparece una **Denominación del puesto**, que son los ya expuestos; seguido de las **Funciones** que desempeñan o deberían desempeñar; el **Perfil** que sería, quizás, el más idóneo; la **Dedicación** que establecemos en Plena, que se interpreta como que no puede hacer otra función, Parcial, que sí puede hacer otras funciones, y Colaboración, que tiene funciones en un sector/área/federación y puede colaborar para encargarse de ésta por motivos de tiempo o dedicación; por último, quedan tres aspectos que son el **Nombre** del delegado / liberado que ocupará el puesto, el **Tipo de liberación**, es decir, si está contratado, su liberación es Institucional de función pública o de sector/área, o si es por acumulación de Bolsa de horas autonómica, provincial o de sección sindical, quedando por rellenar sólo el **sector/área/federación** de procedencia, si es de pública (enseñanza, sanidad, local, admón., etc.) o de privada (hostelería, metal, construcción, transporte, etc.).

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<p><b>Presidente Vicepresidente (si existen)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las otorgadas por normas internas y reglamentos.</li> <li>Protocolo provincial.</li> <li>Asistencia reuniones del y en nombre del sindicato.</li> <li>Gestionar los planes de actuación logística.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad para analizar y resolver problemas de estrategia.</li> <li>Experiencia en puestos de responsabilidad.</li> <li>Liderazgo.</li> <li>Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>Capacidad de aprender.</li> <li>Habilidades directivas, sociales y comunicativas.</li> </ul>	Plena			
<p><b>Secretaría general</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las otorgadas por normas internas y reglamentos.</li> <li>Protocolo provincial.</li> <li>Asistencia reuniones del y en nombre del sindicato.</li> <li>Coordinación general sectores, áreas y federaciones.</li> <li>Organizar, administrar y gestionar el personal liberado.</li> <li>Proporcionar canales eficaces de comunicación tanto internos como externos.</li> <li>Preparar, custodiar y archivar toda la información sobre afiliación, cuadros, representantes sindicales electos, delegados sindicales y secciones sindicales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad para analizar y resolver problemas de estrategia.</li> <li>Experiencia en puestos de responsabilidad.</li> <li>Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>Liderazgo.</li> <li>Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>Capacidad de aprender.</li> <li>Habilidades directivas, sociales y comunicativas.</li> </ul>	Plena			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la Secretaría General.</li> <li>• Organizar, administrar y gestionar el personal de sede.</li> <li>• Coordinar el uso de las distintas dependencias de uso múltiple.</li> <li>• Responsable de la coordinación de la estructura orgánica.</li> <li>• Organizar y poner en marcha las acciones de marketing en internet y webs corporativas, bases de datos interconectadas, correo electrónico, etc.</li> <li>• Garantizar unos niveles de calidad en las distintas prestaciones de servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>• Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades afectivas y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el trabajo.</li> </ul>	Plena			
<b>Secretaría acción sindical</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y coordinar toda la estrategia de acción sindical de la provincia, mediante un plan programado.</li> <li>• Coordinar toda la estrategia de movilizaciones, asambleas y cuantos actos reivindicativos participe el sindicato.</li> <li>• Elaborar las propuestas de documentos base o programas de acción sobre plataformas reivindicativas y de negociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>• Amplia visión del área o sector.</li> <li>• Creatividad.</li> <li>• Dinámico</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>• Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades directivas, sociales y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el cambio y el trabajo.</li> <li>• Conocedor de la normativa sindical.</li> </ul>	Plena			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría acción social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y distribuir la acción social del sindicato.</li> <li>• Buscar nuevas fuentes de acción social para la provincia.</li> <li>• Coordinar a las secretarías de la mujer, juventud, jubilados e inmigración.</li> <li>• Planificar, diseñar e implantar el plan de acción social.</li> <li>• Recibir cuantías ofertas, acuerdos y convenios se constituyan en ámbito autonómico y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades directivas, afectivas, sociales y comunicativas.</li> </ul>	Plena			
<b>Secretaría finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar toda la gestión contable del sindicato.</li> <li>• Custodiar y archivar las facturas y justificantes de pago de todos los apuntes contables.</li> <li>• Auditar la información contable y financiera del sindicato.</li> <li>• Elaborar informes y recomendaciones sobre la gestión económica del sindicato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>• Experiencia en puestos de gestión económico-financiera.</li> <li>• Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades sociales y comunicativas.</li> <li>• Licenciado o Diplomado en Ciencias Empresariales o Economía.</li> </ul>	Plena			
<b>Secretaría formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y gestionar la formación del sindicato.</li> <li>• Coordinar todos los procesos de selección de asistentes y de cursos.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de los reglamentos y normas internas de formación.</li> <li>• Velar por la imagen del sindicato tanto en la impartición como en el desarrollo de los cursos.</li> <li>• Coordinar las relaciones institucionales de todas las acciones formativas.</li> <li>• Preparar y coordinar la documentación e infraestructuras de las acciones formativas.</li> <li>• Coordinar el uso de las aulas de cursos para uso común.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de las bases y programas de formación.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Conocimientos informáticos medio-altos.</li> <li>• Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>• Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>• Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>• Habilidades directivas, afectivas, sociales y comunicativas.</li> <li>• Experiencia en gestión de formadores.</li> </ul>	Plena			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría elecciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción sindical.</li> <li>• Realizar la planificación electoral y sus previsiones.</li> <li>• Coordinar todos los procesos preelectorales, electorales y postelectorales.</li> <li>• Preparar todas las infraestructuras electorales.</li> <li>• Coordinar el seguimiento electoral con los sectores y el CMAC.</li> <li>• Supervisar y gestionar el trabajo de los agentes electorales que se encuentren en la sede.</li> <li>• Recabar del órgano competente de la Junta de Andalucía los Certificados de Representatividad que sean precisos.</li> <li>• Elaborar en coordinación con el área de acción sindical, los cursos de formación sindical, la documentación de agentes electorales y la puesta a punto de la maquinaria electoral.</li> <li>• Realizar con carácter semestral un estudio de la evolución de la representatividad sindical en los diferentes ámbitos y sectores productivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Capacidad para gestionar y fijar objetivos.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades sociales y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el cambio y el trabajo.</li> <li>• Graduado social, Diplomado en Relaciones Laborales o similar.</li> <li>• Conocedor de la leyes electorales y sindicales.</li> </ul>	Parcial			
<b>Secretaría negociación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción sindical.</li> <li>• Coordinar las pautas de negociación de la provincia.</li> <li>• Realizar el seguimiento y control de las distintas negociaciones que tienen lugar.</li> <li>• Elaborar un archivo con todos los convenios publicados y en negociación.</li> <li>• Planificar las estrategias sindicales en el marco de la negociación colectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>• Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> </ul>	Parcial			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
Secretaría negociación (cont.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la imagen y el nombre del sindicato en los distintos medios.</li> <li>• Coordinar las relaciones con los medios a todos los niveles.</li> <li>• Redactar las distintas noticias y actuaciones generadas por el sindicato con el objeto de dar la mayor difusión posible.</li> <li>• Colaborar con la secretaría de relaciones y protocolo.</li> <li>• Protocolo provincial.</li> <li>• Recopilar diariamente los distintos dossier de prensa.</li> <li>• Recibir, atender y coordinar a los periodistas en los distintos eventos.</li> <li>• Ser el puente de comunicación entre el medio y el sector correspondiente, o canalizar la demanda de los periodistas hacia la persona que se crea más idónea para transmitir la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas, intelectuales y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el cambio y el trabajo.</li> <li>• Graduado social, Diplomado en Relaciones Laborales o similar.</li> <li>• Experiencia en negociación.</li> </ul>	Parcial			
Secretaría prensa y medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la imagen y el nombre del sindicato en los distintos medios.</li> <li>• Coordinar las relaciones con los medios a todos los niveles.</li> <li>• Redactar las distintas noticias y actuaciones generadas por el sindicato con el objeto de dar la mayor difusión posible.</li> <li>• Colaborar con la secretaría de relaciones y protocolo.</li> <li>• Protocolo provincial.</li> <li>• Recopilar diariamente los distintos dossier de prensa.</li> <li>• Recibir, atender y coordinar a los periodistas en los distintos eventos.</li> <li>• Ser el puente de comunicación entre el medio y el sector correspondiente, o canalizar la demanda de los periodistas hacia la persona que se crea más idónea para transmitir la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad.</li> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>• Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el trabajo.</li> <li>• Licenciado en Ciencias de la Información.</li> <li>• Experiencia en relaciones con la prensa.</li> </ul>	Parcial			



CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría coordinación pública</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la Secretaría de acción sindical.</li> <li>• Coordinar las distintas áreas de actuación del sector público.</li> <li>• Establecer la necesaria coordinación para buscar candidatos para las listas electorales de tal forma que se concurren al mayor número de circunscripciones, además de contar con los suficientes interventores para dichos procesos.</li> <li>• Supervisar y coordinar las acciones reivindicativas propias de este sector, manteniendo contactos periódicos con los responsables provinciales para hacer un seguimiento del trabajo realizado y unificar criterios de actuación.</li> <li>• Confeccionar una carpeta y ficha de cada proceso electoral o centro en donde conste el resultado electoral, personas de contacto, delegados sindical y delegados electos, así como toda la información relativa a la circunscripción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>• Amplia visión del área o sector.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Habilidades comunicativas.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría coordinación privada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción sindical.</li> <li>• Coordinar las distintas áreas de actuación del sector privado.</li> <li>• Establecer la necesaria coordinación para buscar candidatos para las listas electorales de tal forma que se concurren al mayor número de circunscripciones, además de contar con los suficientes interventores para dichos procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>• Amplia visión del área o sector.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Habilidades comunicativas.</li> </ul>	Colaboración			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría coordinación privada (cont.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar y coordinar las acciones reivindicativas propias de este sector, manteniendo contactos periódicos con los responsables provinciales para hacer un seguimiento del trabajo realizado y unificar criterios de actuación.</li> <li>Confecionar una carpeta y ficha de cada proceso electoral o empresa en donde conste el resultado electoral, perdonas de contacto, delegados sindical y delegados electos, así como toda la información relativa a la empresa.</li> </ul>		Colaboración			
<b>Secretaría relaciones institucionales y protocolo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar todo el protocolo provincial.</li> <li>Será el encargado de canalizar todas las peticiones que lleguen a la unión provincial sobre asistencia a reuniones, actos, mesas redondas, etc.</li> <li>Realizará anualmente una memoria de la presencia del sindicato en los actos y celebraciones provinciales, con indicación del tema tratado y de las personas que han ostentado la representación institucional.</li> <li>Colaborar con la secretaría de prensa y medios de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creatividad.</li> <li>Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>Emprendedor.</li> <li>Habilidades sociales y comunicativas.</li> <li>Experiencia en puestos similares.</li> <li>Conocedor de los organigramas administrativos y de las normas de Protocolo.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría servicios jurídicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información y atención al afiliado.</li> <li>Coordinación y asesoramiento institucional del sindicato.</li> <li>Velar por el cumplimiento de los reglamentos y normas internas sobre servicios jurídicos.</li> <li>Velar por la imagen del sindicato tanto en la temática como en el desarrollo de los recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia como responsable de equipos.</li> <li>Buen comunicador, organizador y muy motivador.</li> <li>Emprendedor.</li> <li>Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>Capacidad de aprender.</li> </ul>	Parcial			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
Secretaría servicios jurídicos (cont.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutelar hasta su finalización los distintos procesos jurídicos.</li> <li>Coordinar el equipo de servicios jurídicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades sociales, afectivas, intelectuales y comunicativas.</li> <li>Licenciado en Derecho.</li> <li>Experiencia en Derecho Administrativo y Laboral, preferentemente.</li> </ul>	Parcial			
Secretaría régimen interno y disciplinario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar a la secretaría general y de organización.</li> <li>Será un intermediario o mediador de cualquier conflicto o incidencia, tanto interna como externa, y como paso previo al órgano provincial correspondiente, quien podrá asesorar y colaborar con éste en la mediación o resolución del conflicto o incidente.</li> <li>Elaborará una hoja de Protesta e incidencias, de ámbito interno, para que cualquier delegado o liberado pueda elevar su queja ante los miembros del Comité Ejecutivo para su ratificación o simplemente conocimiento e información de hechos relacionados con la acción sindical diaria o de su propio sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>Conocedor de todos las normas y reglamentos internos.</li> <li>Conocedor de la normativa sindical.</li> </ul>	Colaboración			
Secretaría estudios y documentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar la elaboración de libros internos generales y de formación sindical interna.</li> <li>Reflejar en los libros de salida y entrada toda la documentación pertinente de la unión provincial.</li> <li>Será el encargado de proporcionar una biblioteca básica de temas a los liberados y delegados para poder desarrollar eficaz y cómodamente su trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fluidez lingüística para redactar informes.</li> <li>Creatividad.</li> <li>Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>Emprendedor.</li> <li>Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>Habilidades comunicativas e intelectuales.</li> </ul>	Colaboración			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría estudios y documentación (cont.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un estudio del «mercado» y una planificación estratégica de marketing.</li> <li>• Diseñar estrategias de promoción del sindicato y siglas.</li> <li>• Recopilar todo tipo de información pertinente para elaborar un dossier para las distintas ejecutivas.</li> <li>• Analizar las necesidades corporativas y de los sectores, diseñando soluciones informáticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere experiencia sindical.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría afiliación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar con la secretaría de finanzas en el seguimiento y control de la gestión de afiliados.</li> <li>• Crear mecanismos eficaces para fidelizar a los afiliados, colaboradores y simpatizantes.</li> <li>• Investigación y análisis de las quejas y reclamaciones que formulen los afiliados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> </ul>	Parcial			
<b>Secretaría presupuesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar con la secretaría de finanzas en el seguimiento y control de la gestión económica.</li> <li>• Coordinará los presupuestos y las memorias de los sectores.</li> <li>• Controlar y acordar con agentes externos lo relativo a compras de material de oficina, mensajerías e imprenta.</li> <li>• Custodiar, estudiar y elaborar un informe sobre los distintos presupuestos de cada sector para así ver su viabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>• Licenciado o Diplomado en Ciencias Empresariales, Economía o similar.</li> </ul>	Parcial			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría actas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de Actas y reflejo y comunicación de Acuerdos de la Ejecutiva provincial.</li> <li>Guarda y custodia de los archivos de Actas en Estructura.</li> <li>Colaborará con la secretaría de estudio y documentación en la actualización de los libros y en la recopilación de documentación para la elaboración de los informes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fluidez lingüística para redactar informes.</li> <li>Habilidades comunicativas y manipulativas.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría prevención riesgos laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesorará y coordinará a los sectores provinciales en todo lo relativo a la constitución de los Comités como a todo su desarrollo normativo.</li> <li>Elaborará toda la burocracia de impresos y modelos que genera la prevención de riesgos laborales.</li> <li>Llevará el control de todos nuestros representantes en los distintos comités públicos y privados.</li> <li>Crearé una biblioteca de legislación permanentemente actualizada para consulta de los delegados y sectores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>Capacidad de aprender.</li> <li>Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales, en todas las especialidades.</li> </ul>	Parcial			
<b>Secretaría empleo y relaciones laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar propuestas conducentes a la formación para el autoempleo.</li> <li>Información y gestión de cuantas ofertas de empleo se aprueban en las distintas administraciones, así como las recibidas por las empresas.</li> <li>Asesoramiento jurídico-laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>Pensamiento analítico, autoconfianza y orientación al afiliado.</li> <li>Emprendedor.</li> <li>Capacidad de trabajo, iniciativa y orientación funcional.</li> <li>Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>Titulado en Derecho, Relaciones Laborales, Graduado Social o similar.</li> </ul>	Colaboración			

CATÁLOGO PUESTOS DE TRABAJO UNIÓN PROVINCIAL						
Denominación puesto	Funciones	Perfil	Dedicación	Nombre	Tipo liberación	Sector/área/federación
<b>Secretaría mujer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción social.</li> <li>• Elaborar propuestas de actividades y formación conducentes a la mejora de las condiciones laborales de este colectivo.</li> <li>• Asesoramiento jurídico-laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>• Titulado en Derecho, Relaciones Laborales, Graduado Social o similar.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría jubilados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción social.</li> <li>• Elaborar propuestas culturales y de ocio para este colectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría juventud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción social.</li> <li>• Elaborar propuestas de actividades y formación conducentes a la mejora de las condiciones laborales de este colectivo.</li> <li>• Asesoramiento jurídico-laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>• Titulado en Derecho, Relaciones Laborales, Graduado Social o similar.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Secretaría inmigración y relaciones interculturales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la secretaría de acción social.</li> <li>• Elaborar propuestas de actividades y formación conducentes a la mejora de las condiciones laborales de este colectivo.</li> <li>• Asesoramiento jurídico-laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámico.</li> <li>• Total disponibilidad para viajar y reunirse.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas y comunicativas.</li> <li>• Conocimientos de idiomas.</li> <li>• Titulado en Derecho, Relaciones Laborales, Graduado Social o similar.</li> </ul>	Colaboración			
<b>Apoyos administrativos e informáticos (estructura)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar con las distintas secretarías que así lo necesiten.</li> <li>• Mantener todas las infraestructuras básicas de sede.</li> <li>• Atender y derivar a los afiliados y simpatizantes hacia sus sectores de referencia.</li> <li>• Recepcionar todos los servicios de mensajería y correo.</li> <li>• Asistir y mantener todos los servicios informáticos del sindicato a todos sus niveles.</li> <li>• Comunicación, archivo de la información y operatoria de teclados.</li> <li>• Diseño y realización de programaciones y sistemas informáticos multiusuario y de red.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluidez lingüística para redactar informes.</li> <li>• Dinámico.</li> <li>• Innovador en las nuevas tecnologías.</li> <li>• Emprendedor.</li> <li>• Capacidad para ordenar y jerarquizar información.</li> <li>• Capacidad de aprender.</li> <li>• Habilidades sociales, afectivas, manipulativas y comunicativas.</li> <li>• Actitud positiva ante el cambio y el trabajo.</li> <li>• Auxiliares administrativos o Administrativos.</li> <li>• Titulados en informática.</li> </ul>	Plena/Parcial			