

EL CASO DEL PLAN DE IGUALDAD DE LA CONSELLERIA DE SANIDAD DE LA GENERALITAT VALENCIANA: ISOMORFISMO Y NUEVO SERVICIO PÚBLICO

Gonzalo Pardo Beneyto
Universidad de Alicante

Resumen

La igualdad es uno de los valores que, en base a los principios conformadores de la Constitución Española, está presente como un bien jurídico en la sociedad. No obstante, desde hace relativamente poco tiempo, este concepto aplicado al género está siendo un elemento simbólico clave en el ámbito público. En este marco, la Conselleria de Sanitat de la Generalitat Valenciana ha articulado un Programa Político-Administrativo para la asunción de dichos postulados en su ámbito y en base a los valores propios del Nuevo Servicio Público. Así, dicha investigación introductoria parte de la idea de isomorfismo institucional con el objetivo de analizar dicha herramienta y su justificación, teniendo en cuenta que la legitimidad es un bien intrínseco a cualquier institución.

Palabras Clave: Neo-institucionalismo, isomorfismo, nuevo servicio público, Comunitat Valenciana, sanidad pública

1. Introducción

La igualdad de género es una temática que, en los últimos tiempos, está dentro de la agenda política como problema público. De hecho, son muchas las políticas que se han puesto en marcha tanto en este aspecto como en otras materias relacionadas como la violencia de género. Entre otras, se puede destacar la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres o, la anteriormente aprobada en la Comunitat Valenciana, Ley 9/2003, de 2 de abril, para la igualdad entre mujeres y hombres. Como herramientas de concreción de los postulados de dichas

leyes podemos hacer referencia a los planes de igualdad que se aplican dentro de las organizaciones como una herramienta para el fomento de estos valores en el ámbito público y privado. Dentro de la Comunitat Valenciana, consideramos a la Conselleria de Sanitat, por sus características, un caso digno de estudio y que puede ayudar a comprender mejor su aplicación en el ámbito público.

Sin ninguna duda, dichos instrumentos legales recogen dos elementos fundamentales: por un lado, estas políticas son una plasmación de los símbolos, los valores y los elementos presentes en la sociedad española, siendo, por tanto, un reflejo de aquello que se produce en la sociedad (Denhardt y Denhardt, 2007). Por el otro, son fruto de lo que autores como DiMaggio y Powell (1983) han denominado como isomorfismo institucional que no es otra cosa que las fuerzas, las constricciones y, en definitiva, los elementos y los acontecimientos del entorno que son los que hacen que cambien las organizaciones.

Por tanto y en base a lo anterior, podemos formular las siguientes preguntas de investigación: 1) ¿Son las políticas de igualdad de género en la administración una traslación de los valores sociales aplicados en la Administración? 2) ¿Es la adopción de las políticas simbólicas una manifestación de los principios de coerción intrínsecos en las normativas de alcance general?

Este trabajo de investigación se estructura de la siguiente forma: después de esta introducción, se definirá la metodología y el marco teórico. Este último, a su vez, está compuesto por un somero repaso al enfoque Neo-institucionalista y el Nuevo Servicio Público (NSP). Posteriormente, fijaremos los elementos básicos de las políticas relacionadas con el género; así como el Plan de Igualdad de la Conselleria de Sanitat como instrumento jurídico que les da carta de naturaleza. Por último, formularemos una serie de consideraciones finales.

2. Metodología

El método comparado es una herramienta que sirve para el análisis de los fenómenos político-sociales a través de los razonamientos lógicos. La forma en la que se desarrolla dicha metodología es a través de la comparación en la que se pueden observar tanto las diferencias como las similitudes entre los casos estudiados (Caramani, 2009).

La forma en la que el investigador se acerca al objeto de estudio depende del número de casos y si se pone el foco en las variables o los casos. Los estudios de N-Mayúscula se encargan de estudiar el mayor número de observaciones posible con el objetivo de generalizar los resultados, por lo que las variables suelen ser el objeto principal de dicho tipo. En cambio, los estudios de n-minúscula y de caso se centran en el caso o casos, al tratar de conceptualizar y comprender sus características propias (Van Evera, 2002).

Dicha forma de análisis permite al investigador poder interpretar y reconstruir la realidad estudiada a través de una visión hermenéutica y el estudio de la documentación relacionada con el propio plan. En concreto, se analizará el I Plan de Igualdad 2016-2019 como exponente del diseño de las políticas de igualdad en una institución concreta y se pondrá en relación con el resto de normativa existente en la materia.

3. Marco Teórico

1 El Neo-Institucionalismo Sociológico: el isomorfismo institucional

El Neo-institucionalismo Sociológico es un enfoque adecuado para el estudio de los fenómenos político-administrativos y que trata de explicar los fenómenos sociales a través de su relación con las instituciones (Scott, 2008). En este caso que nos ocupa, podemos hacer mencionar tres conceptos capitales de dicho enfoque: 1) el entorno como elemento en el que se generan las innovaciones y se justifica su implementación, 2) el proceso de adopción de las mismas que se produce a través del isomorfismo y, 3) el principio de que toda actuación de esta índole está relacionada con las estrategias institucionales de legitimación.

En cuanto al primer concepto, se debe tener en cuenta que el entorno condiciona de forma capital el comportamiento estratégico de las instituciones, al recibir tanto inputs como elementos conformadores que causan un comportamiento concreto en una institución. Desde una perspectiva de las políticas públicas, se trata del origen de los problemas públicos y como se pasa de un problema privado a uno social (Hodge et al. 2003; Meyer y Rowan, 1977; Mintzberg, 2012; Subirats et al., 2008).

Este proceso nos lleva a tener en cuenta como las instituciones producen cambios en su interior a través de tres procesos, según DiMaggio y Powell (1983): 1) el isomorfismo coercitivo, que procede de la constricción de las instituciones y la

obligatoriedad de observar el contenido de la legislación aplicables, 2) el isomorfismo normativa que se relaciona directamente con la estandarización de técnicas que se produce entre profesionales y la difusión de innovaciones y, 3) el isomorfismo mimético, que, ante la incertidumbre, se origina por la observación de técnicas puestas en marcha en el resto de instituciones.

La observancia de dichos procesos no es automática y es en el interior de la organización en la que se toma la decisión de llevar a cabo y la forma en la que se implementa, ya que, muchas veces, se producen adaptaciones de aquellas técnicas de interés a las características propias y estratégicas de la institución (DiMaggio, 1988; Oliver, 1989; Abrahamson, 1996; Czarniawska y Joerges, 1996).

Por último, debemos hacer referencia a la legitimidad que se puede definir como la percepción que es generalizada en la sociedad que nos rodea y que da carta de naturaleza a las instituciones que cumplen con una labor en concordancia con las normas, valores, creencias y definiciones de una sociedad dada (Suchman, 1995).

2 El Nuevo Servicio como elemento aglutinador de la modernización administrativa

Desde finales del siglo XX, las Administraciones Públicas están llevando a cabo un proceso de cambio y modernización profundo que los ha llevado a variar su morfología, pero sin perder las raíces propias de la burocracia weberiana clásica (Pollitt y Bouckaert, 2011). Estos se deben principalmente al agotamiento del modelo de Estado del Bienestar surgido a partir de la II Guerra Mundial y la falta de recursos producida por la Crisis del Petróleo de 1973. A esto debemos sumar la crisis del Estado y la incapacidad de este para poder dar solución a los problemas públicos que se originan en un entorno globalizado (Canales, 2002).

Dichos cambios han llevado a las instituciones a asumir técnicas propias del sector privado aglutinadas en lo que se ha definido como Nueva Gestión Público con el objetivo de mejorar la eficiencia del Sector Público. Al mismo tiempo y como consecuencia de lo anterior, se produjo una ruptura del monopolio de lo público al producirse la conformación de redes entre distintos actores de distinta naturaleza para la puesta en marcha de las políticas públicas (Aguilar Villanueva, 2008; 2014; Vallés, 2006).

La formulación de estas nuevas formas de entender lo público esconde una crítica velada que afecta a los valores públicos y que, durante todo este tiempo, ha producido su erosión. Denhardt y Denhardt (2001; 2003; 2007) son dos de los autores, junto a otros como Du Gay (2005) o Auby (2011) que han abogado por una recuperación de estos bienes propios del servicio público que están en el interior de cualquier Administración. En concreto, los primeros formulan el Nuevo Servicio Público que tiene como fundamentos iniciales: 1) el reconocimiento del fenómeno de la gobernanza, 2) la expansión del mercado a causa de la Nueva Gestión Pública y; 3) el surgimiento de las nuevas tecnologías aplicadas a la mejora de la transparencia (Denhardt y Denhardt, 2001).

A partir de estos, los autores americanos formulan una serie de postulados, a saber: 1) la ciudadanía es ciudadanía y no son clientes, ya que existen una serie de valores que trascienden al propio individuo; 2) los empleados públicos son agentes de construcción de valores compartidos y de bienestar de la colectividad; 3) la eficiencia se consigue a través de procesos democráticos que permiten conocer e identificar las necesidades y expectativas de la ciudadanía (Brugué, 2008); 4) los integrantes de una institución deben observar el mandato democrático y son facilitadores para que la ciudadanía participe en los asuntos públicos y; 5) por último, se busca, por tanto, maximizar los recursos de una institución y así crear valor para la ciudadanía (Denhardt y Denhardt, 2007; Moore, 1998).

Al final, las instituciones son un agente reproductor de los valores propios de una sociedad dada y, en última instancia y bajo esta visión, facilitan la creación de espacios de interacción entre ciudadanía -organizada o no- y las propias instituciones públicas (Denhardt y Denhardt, 2003; 2007; DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1977; Pardo Beneyto y Abellán López, 2015).

Por tanto, no es de extrañar que las políticas centradas en aspectos simbólicos (Abellán López y Pardo Beneyto, 2017) sean un elemento conformador de valores públicos y valores societarios que es recogido por las instituciones. Entre estos valores, como no puede ser de otra forma, encontramos la igualdad.

4. Una breve caracterización sobre la igualdad y la desigualdad de género

Como es bien sabido, la igualdad es un valor muy importante y que está presente en la Constitución de 1978 a través de los artículos 9.2. y 14 de la Constitución Española de 1978. El primero de ellos hace referencia a la igualdad material o el mandato

democrático que reciben los poderes públicos para remover los obstáculos que no permitan desarrollar una vida plena de la ciudadanía. En cuanto al segundo, está enfocado hacia el concepto de igualdad ante la ley y es que nadie, debe ser discriminado y tratado de forma diferente por cualquier circunstancia vital que difiere de sus congéneres (Álvarez y Tur, 2015).

Ambos conceptos, tienen una relación directa con el género y es que los roles en cualquier sociedad de nuestro entorno marcan, en cierta medida, la vida de las personas en función de este concepto; produciéndose una relación de desigualdad que dichos preceptos no pueden soportar. De hecho, esta diferenciación ha llevado a la creación de una serie de situaciones en la que los preceptos constitucionales no tienen cabida y que están relacionadas con el ámbito laboral, el ejercicio del mando y el poder en las organizaciones, entre otros. Incluso, estas circunstancias se han traducido en casos extremos en violencia de género o acoso sexual (Beltrán Pedreira, 2001). Otro de los puntos a tener en cuenta es el fenómeno de la maternidad y la falta de equidad que se produce en algunos momentos relacionada, sobre todo, en el ámbito laboral (Vicente Palacio, 2011).

No obstante, desde mediados del siglo XX, el movimiento feminista ha llevado a cabo un trabajo por introducir en la agenda política dichos elementos de desigualdad para construir unas políticas públicas que les hagan frente. Este trabajo se ha realizado tanto desde una perspectiva académica como desde el propio ámbito político (Maquieira, 2001).

5. El caso de la Conselleria de Sanitat de la Comunitat Valenciana

5.1 La génesis y el diagnóstico

En la Comunitat Valenciana dichas inquietudes han cristalizado en una serie de instrumentos sectoriales como el I Plan de Igualdad de la Conselleria de Sanitat (2016-2019) como Programa Político-Administrativo (Conselleria de Sanitat, 2016; Subirats et al., 2008). Este desarrolla el Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Así, este concreta parte de los principios contenidos en el Artículo 27 de la citada ley relacionados con la vertiente organizativa, a saber: 1) la mejora de las condiciones relacionadas con la salud laboral, la prevención del acoso sexual y por razón de sexo, 2) la interiorización del principio de igualdad de género en la formación, teniendo una especial atención en la atención de las situaciones relacionadas con la violencia de género, 3) la apuesta de

un equilibrio de mujeres y hombres en puestos de responsabilidad y con un carácter directivo. Además de aquellos relacionados con la conciliación de la vida personal y laboral contenidos en el Artículo 44 de dicha norma.

Relacionado con lo anterior, se debe hacer referencia a otra de la normativa de aplicación es la Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género contra este problema en el que las diferencias entre mujeres y hombres se utilizan para ejercer poder y violencia contra la pareja.

Asimismo, el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público (TREBEP), también contempla la necesidad de elaborar un documento de estas características e implementarlo en los convenios y acuerdos de condiciones de trabajo del personal al servicio de las Administraciones Públicas.

Aparte de a esta legislación estatal aplicada, debemos hacer referencia a la Ley 9/2003, que ya hacía referencia a la necesidad de implementar medidas tendentes al fomento de la igualdad de género y a la equidad entre hombres y mujeres en el ámbito autonómico.

Por esto es por lo que este Plan afecta a todo el personal adscrito a dicha Conselleria, excepto a aquellos centros gestionados a través de concesión y los Consorcios hospitalarios que, como es lógico, funcionan con un Plan de Igualdad propio.

Dicha herramienta desarrolló una metodología clásica de los planes estratégicos al basar su contenido en un análisis cuantitativo de los datos generados a partir de la aplicación informática de registro de personal (CIRO). Estos versaron, entre otras materias, sobre la situación actual de la Conselleria en cuanto a composición, desempeño de puestos directivos, feminización de algunas profesiones, categorías y en cuanto a retribución salarial se refiere. Este diagnóstico se elaboró a partir de los datos disponibles durante 2015 y tiene vigencia para el periodo 2016-2019.

A partir de este análisis se obtuvieron las siguientes conclusiones, respecto al sector sanitario valenciano:

- 1) La plantilla del Departamento de Sanidad está claramente feminizada, ya que la tasa de feminización (porcentaje de mujeres sobre el total de la plantilla) es casi del 75%. Además, esta se incrementa en el nivel asistencial.

- 2) La temporalidad entre las mujeres es 4 puntos porcentuales superior a la de los hombres.
- 3) Por categorías profesionales, las profesiones como las de Auxiliar de Enfermería y enfermería son las más feminizadas. Mientras que la paridad entre hombres y mujeres es casi una realidad entre los facultativos. El informe hace referencia a que dichas causas pueden deberse a los estereotipos de género o a las dificultades para conciliar para este último tipo de profesionales de la medicina.
- 4) En ámbitos no sanitarios, podemos observar como se produce una segregación por el tipo de profesión; habiendo profesiones en la que la mayoría son mujeres como pinche o trabajador social, mientras que en las otras su número es más paritario.
- 5) La segregación más evidente que se produce es en el ámbito directivo y es que los hombres están más representados en dichos puestos de responsabilidad respecto a su porcentaje total en la plantilla.
- 6) En el acceso a instrumentos de mejora de puesto como la promoción interna, se produce un equilibrio respecto a la composición de la plantilla; aunque los roles sobre los puestos se mantienen.
- 7) Se está incrementando el número de mujeres que acceden a la formación especializada.
- 8) En cuanto a los salarios, debemos hacer referencia a lo que se denomina brecha salarial que no es otra cosa que la diferencia entre los salarios de un hombre y una mujer en el desempeño de las mismas actividades o tareas del puesto.
- 9) El absentismo laboral es mayor en las mujeres que ocupan puestos de trabajo con una menor responsabilidad por la incorrecta conciliación de la vida social y familiar.

En base a estas pautas, este Programa Político-Administrativo propuso una serie de áreas compuestas por proyectos y actividades que debían de dar contestación a estas problemáticas y aquellas contempladas por la legislación.

5.2 Los objetivos del Plan de Igualdad (2016-2019)

El Plan -todavía vigente, mientras se están escribiendo estas líneas- se divide en 9 áreas independientes que están centradas en objetivos operativos concretos que se desarrollan en base a una serie de medidas a tomar en distintos ámbitos de la Administración sanitaria valenciana:

La primera de estas está relacionada con el contenido de las Plantillas Orgánicas y las Relaciones de Puestos de Trabajo y tiene como principal meta eliminar los posibles sesgos de género en la definición y descripción de los puestos, fomentar el uso de lenguaje adecuado en la identificación y la constitución de unidades de igualdad (4 medidas).

La segunda de las Áreas está centrada en promover una representación equilibrada en los órganos colegiados con un carácter técnico y de representación de personal (2 medidas).

Seguidamente, el Plan se encarga de definir las medidas tendentes a garantizar con equidad el acceso a los puestos a hombres y mujeres; teniendo un especial interés en mejorar la ratio de estas últimas, allá donde exista infrarrepresentación. Entre otros objetivos a realizar, lo que se pretende es conseguir acabar, a lo largo del tiempo, con el sesgo de género y favorecer a aquel sexo que esté infrarrepresentado con igual puntuación en los procesos selectivos. También se contemplan actividades relacionadas con la sensibilización de los órganos de selección y el fomento de la paridad en su conformación (14 medidas).

La siguiente agrupación de actividades del documento está enfocada a fomentar la sensibilización y la formación en materia de igualdad de género, así como a promover la investigación. Estas medidas se mueven entre la realización de cursos de sensibilización y la facilitación de su asistencia con para conseguir generalizar la conciliación de la vida profesional con la familiar, teniendo una especial sensibilidad en la situación de las mujeres. Otras de las medidas van encaminadas a introducir en los temarios de la Escuela Valenciana de Estudios de la Salud dichas temáticas, así como a generar instituciones que aseguren el cumplimiento de dichos objetivos en la estructura administrativa de este departamento. Por último, el Plan tiene la intención de incluir en la agenda de investigación estas temáticas y promover la entrada en la carrera investigadora a las mujeres (17 medidas).

En materia de salud laboral (Área 5) el plan prescribe como objetivo la promoción de la salud laboral y la necesidad de tener en cuenta las situaciones de riesgo que se

pueden dar en el género femenino. Para ello, se hace servir de una correcta gestión de las técnicas de la prevención de riesgos laborales presentes en el propio centro sanitario. Por lo que las medidas se centran en la sensibilización, las evaluaciones, las acciones preventivas y la adaptación de las circunstancias del puesto a las necesidades de su ocupante (10 medidas).

El Área 6 gira alrededor del concepto de violencia de género y en la puesta en marcha de instrumentos de prevención, detección precoz y protección de víctimas de esta lacra en el entorno de trabajo; así como facilitar el desempeño de sus funciones con total garantía de integridad personal (7 medidas). El Área 7, también, trata sobre otro fenómeno de violencia hacia la mujer como el acoso social y propone, entre otras medidas, la realización de un protocolo, la asistencia y el asesoramiento a víctimas (3 medidas).

Como no, este plan no podía dejar de lado la conciliación de la vida personal, familiar y laboral. Para ello, dispone una batería de medidas enfocadas a la mejora de la cultura de la corresponsabilidad y la potenciación y difusión de estas buenas prácticas entre el personal (14 medidas).

Por último, debemos hacer referencia a la mejora de la imagen corporativa en la comunicación y establecer la garantía de que la transmisión de los mensajes de la Conselleria se realiza a través de la plasmación correcta de los roles igualitarios que huyen de los estereotipos de género. A estas medidas las acompañan un manual de estilo y medidas de formación (7 medidas).

Estos objetivos y las medidas propuestas tienen, a su vez, fijado un plazo temporal y una serie de indicadores para comprobar su consecución.

5.3 Las instituciones de aseguramiento y control de los compromisos para la igualdad

Así, una vez hemos conocido los elementos fundamentales del Plan, se hace necesario caracterizar, de forma breve, las instituciones encargadas de su formulación, seguimiento y mejora. En concreto, estamos haciendo referencia a la Comisión de Igualdad de la Conselleria de Sanidad Universal y Salud Pública que fue la que lo elaboró y tiene la competencia de controlar y evaluar los resultados; así como de comunicarlos. Además, es la que ha de llevar a cabo, una vez este Plan haya llegado a su fin, un nuevo documento de esta índole.

Esta está formada por una persona responsable de la Dirección General en materia de Recursos Humanos, un representante de la Unidad de Igualdad, 3 representantes de la Administración y uno por cada organización sindical con representación en la Mesa Sectorial de Sanidad.

6. Consideraciones finales

Como se ha podido comprobar en esta comunicación el surgimiento de las políticas de igualdad en el seno de la Administración Pública es una consecuencia directa de la asunción de los valores propios de la sociedad en la que estamos inmersos y que obligan a los poderes públicos a solucionar los problemas que se le plantean. Pero, además, estas políticas tienen como elemento fundamental conseguir que la Administración Pública interiorice una serie de valores, creencias y normas presentes en un sector importante de la sociedad y, así, las instituciones sean un reflejo de los valores deseables que han de estar presentes en todas las organizaciones, ya sean públicas o privadas. Por lo que la puesta en marcha de estas políticas de igualdad es, en última instancia, una manifestación del Nuevo Servicio Público en la Administración sanitaria valenciana y una política simbólica de refuerzo de la igualdad de género en la sociedad. Estas no solo plasman valores de la ciudadanía, sino que desarrollan mandatos presentes en las leyes a través de lo que Di Maggio y Powell (1983) han calificado como isomorfismo coercitivo.

El Plan de Igualdad de la Conselleria de Sanidad para el periodo 2016-2019 da respuesta a una situación de partida en la que la igualdad y la equidad entre sexos no existe; pero, al mismo tiempo, trata otro tipo de problemáticas como la violencia de género o el acoso sexual. Sus herramientas no son solo realizar cambios en el lenguaje o la asunción de nuevos instrumentos en materia laboral, sino que pretenden implementar los valores de la normativa en materia de género y, en última instancia, de la Constitución a través de una concienciación efectiva del personal que forma la organización.

Tanto la vertiente societaria como aquella relacionada con el cumplimiento de la ley pretenden generar legitimidad en la institución sanitaria valenciana a través de la implementación de estas políticas simbólicas.

Habrà que esperar a los resultados de dicho Plan y de su implementación para comprobar si realmente se ha conseguido llevar a cabo una mejora de la igualdad y equidad en este Departamento perteneciente a la Generalitat Valenciana.

Bibliografía

ABELLÁN LÓPEZ, M.A. y PARDO BENEYTO, G. (2017). "Las políticas públicas simbólicas para el buen gobierno y la calidad democrática en la Comunitat Valenciana" en *Inguruak: Soziologia eta zientziapolitikoareneuskalaldizkaria*, 62: 39-54.

ABRAHAMSON, E. (1996). "Management Fashion" en *Academy of Management Review*, 21(1): 254-285.

AGUILAR VILLANUEVA, L.F (2008). *Gobernanza y Gestión Pública*, México, FCE.

AGUILAR VILLANUEVA, L.F. (2014). "Las dimensiones y los niveles de la Gobernanza" en *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 1(1): 11-36.

ÁLVAREZ, E. y TUR, R. (2015). *Derecho Constitucional*, Madrid, Tecnos.

AUBY, J.B. (2011). "Remarques préliminaires sur la démocratie administrative" en *Revue française d'administration publique*, 137-138 (1):13-19.

BELTRÁN PEDREIRA, E. (2001). "Justicia, democracia y ciudadanía: las vías hacia la igualdad" en E. BELTRÁN, V. MAQUIEIRA. S. ÁLVAREZ (eds.) *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos*, Madrid, Alianza: 191-242.

BRUGUÉ, Q. (2008). "Modernizar la administración a través de la participación: la experiencia de la Generalitat de Catalunya" en *Revista Internacional de Organizaciones (RIO)*, 1: 39-53.

CANALES, J.M. (2002). *Lecciones de Administración y de Gestión Pública*. Alicante: Universidad de Alicante.

CARAMANI, D. (2009). *Introduction to the comparative method with Boolean Algebra*. Los Angeles: SAGE.

CONSELLERIA DE SANITAT (2016). "I Plan de Igualdad 2016-2019" En la Red: <http://www.san.gva.es/documents/153662/6857158/Plan+de+Igualdad+Castellano.pdf> (texto del plan, 15 de octubre de 2018).

CZARNIAWSKA, B. y JOERGES, B. (1996). "Travels of ideas". En B. Czarniawska y G. Sevón (eds.) *Translating Organizational Change*, Berlín, de Gruyter: 13-48.

DENHARDT, J.V. y DENHARDT, R.B. (2007). *The new public service. Serving, not steering*, New York, M.E. Sharpe.

DENHARDT, R.B. y DENHARDT, J.V. (2003). "The new public service: an approach to reform" en *International Review of Public Administration*, 8 (1): 3-10.

DENHARDT, R.B. y DENHARDT, J.V. (2001). "The new public service, putting the democracy first" en *National Civic Review*, 90 (4): 391- 400.

- DIMAGGIO, P.J. (1988). "Interest and Agency in Institutional Theory" en L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations*. Cambridge, Massachussets: Ballinger: 3-21.
- DIMAGGIO, P.J. y POWELL, W.W. (1983). "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields" en *American Sociological Review*, 48 (2): 147-160.
- DU GAY, P. (2005). *The values of bureaucracy*, Oxford, Oxford University Press.
- HODGE, B.J., ANTHONY, W.P. y GALES, L.M. (2003). *Teoría de la Organización*, Madrid, Pearson.
- MAQUIEIRA, V. (2001). "Género, Diferencia y Desigualdad" en E. BELTRÁN, V. MAQUIEIRA. S. ÁLVAREZ (eds.) *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos*, Madrid, Alianza: 127-190.
- MINTZBERG, H. (2012). *La Estructuración de las Organizaciones*, Madrid, Alianza.
- MEYER, J. W. y ROWAN, B. (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, 83 (2): 340-363.
- MOORE, (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*, Barcelona, Paidós.
- OLIVER, C. (1988). "The Collective Strategy Framework: An Application to Competing Predictions of Isomorphism", *Administrative Science Quarterly*, 33(4): 543-561.
- PARDO BENEYTO, G. y ABELLÁN LÓPEZ, M.A. (2015). "La integración necesaria entre los enfoques de gestión pública y los procesos participativos democráticos. El caso de #ontinyentparticipa" en *Revista Enfoques* 14(24): 67-90.
- POLLITT, C. y BOUCKAERT, G. (2011). *Public Management Reform*, Oxford: Oxford University.
- SCOTT, W.R. (2008). "Approaching adulthood: the maturing of institutional theory" en *TheorSoc*, 37: 427-442.
- SUBIRATS, J., KNOEPFEL, P. VARONE, F. y LARRUE, C. (2008). *Análisis y Gestión de Políticas Públicas*, Barcelona, Ariel.
- SUCHMAN, M. S. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches" en *The Academy of Management Review*, 20 (3): 571-610.
- VALLÉS, J.M. (2006). *Ciencia Política. Una Introducción*, Barcelona, Ariel.
- VAN EVERA, S. (2002). *Guía para estudiantes de ciencia política. Métodos y recursos*, Barcelona, Gedisa.
- VICENTE PALACIO, A. (2011). "En busca de la Igualdad Material de las Mujeres: igualdad formal y medidas de acción positiva en materia de Seguridad Social" en *LanHarremanak*, 25: 191-229.