

**SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO**  
**“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL**  
**DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN**  
**NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)**

## Programa Laboral de Desarrollo - Plades

Documento elaborado por las Mg Lucrecia Manrique y Mg Rosa Moscoso, por encargo del Programa Laboral de Desarrollo en el marco del proyecto: "Sistema de Formación Sindical para el Desarrollo de Capacidades para la Acción Nacional y Regional", realizado en convenio con la ORIT, gracias al financiamiento de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) y al apoyo solidario del Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD/UGT).

Responsable del Proyecto: Aida Rodríguez González  
Hernán Benites Vilela

Representantes de la ORIT: Amanda Villatoro  
Victor Vega

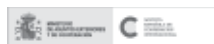
Equipo coordinador: Jorge Blanco, responsable del sistema de producción de materiales y de evaluación; Guisella Infantes, asistente; Julian Montoya, responsable de la plataforma informática; Nelly Asencio, responsable del sistema tutorial.

Equipo Político:	CGTRA - Argentina:	Silvia Vásquez
	CUT - Chile:	Hernán Bravo
	CUT - Colombia:	María del Carmen Trujillo
	CTC - Colombia:	Carlos Torres
	CEOSL - Ecuador:	José Chavez
	CGTP - Perú:	Carlos Jiménez
	CUT - Perú:	Orlando Munayco
	PITCNT - Uruguay:	Carlos Cachón
	CTV - Venezuela:	Rafael Villarroel

Diagramación e Impresión: OLCAPA SAC IMPRESORES

Hecho en Perú - Noviembre del 2007

Gracias al apoyo de:





# ÍNDICE

**5**  
PRESENTACIÓN

**7**  
PARTE I  
METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

**11**  
PARTE II  
ANTECEDENTES DEL PROYECTO

**15**  
PARTE III  
FORMULACIÓN DEL PROYECTO

**29**  
PARTE IV  
DESARROLLO DEL PROYECTO

**77**  
PARTE V  
RESULTADOS DEL PROYECTO

**97**  
PARTE VI  
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

**101**  
ANEXOS





# PRESENTACIÓN

Entre diciembre del 2004 y noviembre del 2007, Plades en convenio con la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT) ejecutó el proyecto “Sistema de Formación Sindical para el Desarrollo de Capacidades para la Acción Nacional y Regional”. Este proyecto pudo desarrollarse gracias al financiamiento de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) y al apoyo solidario del Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD/UGT).

En esta experiencia de formación sindical a distancia participaron la Confederación General del Trabajo de Argentina (CGTRA), la Central Unitaria de Trabajadores de Chile (CUT), la Confederación de Trabajadores de Colombia (CTC), la Central Unitaria de Trabajadores de Colombia (CUT), la Confederación Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres de Ecuador (CEOSL), la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP), la Central Unitaria de Trabajadores del Perú (CUT), el Plenario Intersindical de Trabajadores – Convención Nacional de Trabajadores de Uruguay (PIT-CNT) y la Confederación de Trabajadores de Venezuela (CTV).

Luego de tres años de trabajo, donde se capacitaron a más de 2500 dirigentes sindicales hombres y mujeres, consideramos pertinente realizar una sistematización de la experiencia formativa sindical como un ejercicio imprescindible para proyectar futuras acciones y como un aporte a todas las organizaciones sindicales que busquen aprender de otras experiencias para mejorar su trabajo formativo.

Al concluir el proyecto, queremos agradecer a todos los que han contribuido con el desarrollo de esta experiencia de formación. Nuestro agradecimiento a AECI los responsables de educación la ORIT, a los compañeros y compañeras de ISCOD- UGT, a los integrantes del Equipo Político, a los coordinadores nacionales, al equipo de Plades y a las compañeras que sistematizaron esta experiencia. Una mención especial merecen los miembros de la red de tutores distribuidos en las 32 regiones donde se desarrollaron las acciones de formación. Sin su trabajo comprometido y sacrificado, esta experiencia formativa no habría podido desarrollarse con eficiencia. Asimismo, debemos agradecer y resaltar el compromiso demostrado por todos los compañeros y compañeras que participaron en las diversas actividades.

Estamos seguros que este documento de sistematización aportará a todas y todos los interesados en hacer de la formación sindical un proceso permanente de innovación y calidad para el fortalecimiento de las organizaciones sindicales.

**PLADES**





## PARTE I

# METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

La primera pregunta que surge al momento de proponerse la sistematización de una práctica es ¿Para qué sistematizar?. Es evidente que la sistematización busca rescatar la experiencia vivida, evidenciar cómo se ha actuado, analizar los efectos que ha tenido en los sujetos y/o instituciones, cuáles han sido los aciertos y los errores permitiendo obtener conocimientos que servirán para modificar dicha práctica. En ese sentido coincidimos con lo que propone Graciela Messina Raymondi cuando se refiere a la sistematización como “*un proceso que parte de la práctica, reflexiona la práctica y produce saber para transformar la práctica. Una modalidad o tipo de investigación social y educativa, que como tal comparte con ella ser una manera de buscar y crear conocimiento*”<sup>1</sup>. Este proceso requiere de la participación de los sujetos que han vivenciado la experiencia, por lo tanto la sistematización es una producción colectiva de conocimiento. Para este trabajo, se tomó como referente la propuesta de Luz Dary Ruiz Botero<sup>2</sup> quien propone un proceso metodológico en cinco momentos:

1. *Unificación de criterios*: Es poner en común lo que se va a realizar, las implicaciones que ello conlleva, los productos y la utilidad de la sistematización.
2. *Definición del imagen objeto de la sistematización*: Es la definición de qué se va a sistematizar, lo cual implica un primer ordenamiento de la información. Es importante identificar las fuentes de información y precisar la/s pregunta/s eje del proceso.
3. *Reconstrucción de la experiencia*: Constituye una segunda mirada a la práctica, es donde se describe ordenadamente lo sucedido en la práctica pero desde el eje de conocimiento definido, desde la pregunta orientadora de la sistematización.
4. *Análisis e interpretación de lo sucedido en la experiencia*: Implica la producción de conocimiento a partir de la experiencia, exige descomponer y recomponer los elementos de la práctica y sus relaciones para comprender la totalidad de la experiencia.
5. *Comunicación de nuevos conocimientos producidos*: Implica dar a conocer la sistematización, presentarla a otras personas para que la valoran o la comenten.

En este sentido fue necesario:

- a. Reunirse con el equipo responsable del proyecto para unificar los criterios de trabajo, objetivos a lograr y la utilidad del mismo.

---

<sup>1</sup> MESSINA Raymondi, Graciela. “La Sistematización educativa: acerca de su especificidad”. Revista Enfoques educacionales. Año 2004. Departamento de Educación, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Chile. Pág. 21

<sup>2</sup> RUIZ BOTERO Luz Dary. “La sistematización de prácticas” Liceo Nacional Marco Fidel Suárez. Septiembre 20/2001.

- b. Definir los aspectos del proyecto a sistematizar. Estos quedaron definidos en los siguientes bloques: Antecedentes, formulación, desarrollo, resultados, conclusiones y sugerencias.
- c. Reconstruir la experiencia a partir de:
- Revisión y análisis de la documentación existente referida a la propuesta de continuidad del proyecto, sedes de ejecución, objetivos, resultados esperados, propuesta pedagógica, memorias de las reuniones del equipo político y coordinadores, base de datos del programa, entre otros.
  - Entrevistas presenciales y virtuales realizadas a diferentes actores del proyecto: participantes, equipo político, equipo de Plades, Coordinadores Nacionales y tutores regionales.
- d. Analizar e interpretar las acciones desarrolladas, a través de:
- Ordenamiento de la información recogida en las entrevistas presenciales y virtuales.
  - Consolidado del estudio y revisión de la documentación.
  - Proposición de conclusiones y recomendaciones.

Para identificar los discursos de los entrevistados se asignaron los siguientes códigos:

País	Participante	Tutor	Coordinador Nacional	Equipo Coordinador Plades	Equipo Político
PERU	PP.#	TP	CP	ECP.#	EP#
COLOMBIA	PC	TC	CC		EP#
ECUADOR	PE	TE	CE		EP#
VENEZUELA	PV	TV	CV		EP#
CHILE	PCH	TCH	CCH		EP#
ARGENTINA	PA	TA	CA		EP#
URUGUAY	PU	TU	CU		EP#
ORIT					EP#



e. Comunicar los resultados de la sistematización a través de:

- Elaboración de un documento impreso que será entregado y sustentado ante la entidad ejecutora (PLADES).
- Incorporación de las observaciones realizadas por la entidad ejecutora (PLADES).
- Entrega del informe final.



*Promoción de los*

**DERECHOS LABORALES  
FUNDAMENTALES**

*y Formación de*

**LÍDERES SINDICALES**



## PARTE II

# ANTECEDENTES DEL PROYECTO

### 2.1. De la entidad ejecutora

El Programa Laboral de Desarrollo – PLADES<sup>3</sup> es una organización no gubernamental peruana, que funciona desde 1991 con el objetivo de abordar la problemática laboral del país y la región sudamericana. Cuenta con un grupo humano integrado por un equipo multidisciplinario de profesionales especializados en temas socio-laborales de América Latina.

Tiene como misión promover el fortalecimiento de las organizaciones sindicales y la Vigilancia Social de estándares laborales reconocidos en los instrumentos internacionales vigentes incorporando una perspectiva de equidad de género, contribuyendo a la construcción de un modelo global de desarrollo solidario, justo y democrático. En congruencia con su misión, PLADES colabora y apoya las actividades entre las organizaciones sindicales nacionales del Área Andina y el Cono Sur con la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT) y los Secretariados Profesionales Internacionales, cuando así lo estimen las organizaciones mencionadas, basados en el convencimiento de la importancia que los sindicatos desplieguen una intensa acción internacional de defensa de los derechos laborales fundamentales y del fortalecimiento de las estructuras sindicales profesionales, regionales y mundiales. Asimismo, ha venido desarrollando entre sus líneas de acción, diversos proyectos de formación que son parte del Programa Sindical que ISCOD - UGT ha desarrollado en América Latina con fondos de la Agencia Española de la Cooperación Internacional – AECI.

En este marco, PLADES tuvo la iniciativa de crear el Programa de Educación a Distancia<sup>4</sup> con la finalidad de contribuir al desarrollo de capacidades de los trabajadores y trabajadoras de las organizaciones sindicales de los países de América Latina. El enfoque del programa considera, además, reforzar la capacidad de acción y la proyección de las organizaciones sindicales hacia las distintas organizaciones de la sociedad civil así como la capacidad de influencia en las políticas públicas y en los procesos de integración subregional que existen en nuestro continente. El Programa cuenta con una oferta de cursos que se desarrollan mediante una propuesta de capacitación a distancia basada en cinco subsistemas: coordinación, tutorial, producción de materiales, evaluación y la plataforma informática.

---

<sup>3</sup> Ver: [www.plades.org.pe](http://www.plades.org.pe)

<sup>4</sup> Ver: [www.edudistancia.plades.org.pe](http://www.edudistancia.plades.org.pe)

## 2.2. Del Proyecto

El proyecto, que motiva la presente sistematización, es la continuidad de la experiencia desarrollada por el Programa de Educación a distancia de PLADES durante los años 2001 y 2003, periodo durante el cual gestionó el proyecto “Promoción de Derechos Laborales Fundamentales y Formación de Líderes Sindicales en el Área Andina” financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), promovido por la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT) y el Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD – UGT). Los cursos ofrecidos estaban orientados a mejorar la capacidad de promoción y defensa de los Derechos Laborales Fundamentales por medio de la capacitación de dirigentes de las confederaciones sindicales nacionales afiliadas o fraternas de la ORIT en los países andinos de Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. El proyecto permitió capacitar de manera directa a más de 800 dirigentes sindicales de seis centrales, ubicados en 16 regiones de los países andinos, de los cuales más del 30% fueron mujeres.

**Cuadro Nº 1:** Beneficiarios del proyecto Promoción de Derechos Laborales Fundamentales y Formación de Líderes Sindicales en el Área Andina - 2001 - 2003-.

PAIS	CENTRAL SINDICAL	
 <p><b>COLOMBIA</b></p>	<b>CTC</b>	<b>Confederación de Trabajadores de Colombia</b>
 <p><b>ECUADOR</b></p>	<b>CEOSL</b>	<b>Central Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres</b>
 <p><b>PERU</b></p>	<b>CGTP</b>	<b>Confederación General de Trabajadores del Perú</b>
	<b>CUT</b>	<b>Central Unitaria de Trabajadores</b>
 <p><b>VENEZUELA</b></p>	<b>CTV</b>	<b>Confederación de Trabajadores de Venezuela</b>

Los principales logros de este Proyecto se podrían resumir en los siguientes aspectos:

- Validación de un sistema educativo a distancia en cuatro países del Área Andina y el reconocimiento de la importancia de la formación sindical para que los trabajadores y trabajadoras ejerzan un papel más protagónico en la lucha de los derechos laborales fundamentales.
- La modalidad de educación a distancia en la formación sindical se presentó como una herramienta que posibilita la formación continua de los dirigentes, superando dificultades de tiempo y espacio que generalmente demanda los programas presenciales.
- Se conformó una red de tutores los cuales representan un recurso humano consolidado para la formación sindical
- Se incorporó el recurso tecnológico (plataforma informática) para la formación sindical.
- Desarrollo de las capacidades de los beneficiarios directos del Proyecto para la elaboración de propuestas que constituyeron un aporte en la mejora de sus organizaciones sindicales.
- Se superaron las metas programadas en cuanto a número de beneficiarios directos dentro de los cuales, hubo una importante participación de las mujeres.

Esta experiencia acumulada fue la base para iniciar el nuevo proceso de formación, con el firme propósito de consolidar los aprendizajes adquiridos y de reorientar aquellos aspectos que no tuvieron los resultados esperados.

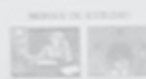
Información adicional  
de los 20 Capítulos  
Nacionales y Regionales

EQUIPO POLÍTICO

S

Características de

Comprende: 10 semanas





## PARTE III

# FORMULACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se inicia en el año 2004, bajo la denominación “*Sistema de Formación Sindical para el Desarrollo de Capacidades para la Acción Nacional y Regional*”, gracias al financiamiento de la Agencia Española de Cooperación – AECI; el apoyo solidario del Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo- ISCOD de la UGT y de la Organización Regional Interamericana de trabajadores – ORIT. Esta nueva acción recoge la experiencia desarrollada en el proyecto “Promoción de derechos laborales fundamentales y formación de líderes sindicales en el área andina” y busca avanzar en la construcción de una propuesta formativa más integral e integrada a las dinámicas educativas que desarrollan las diversas centrales sindicales participantes. En este sentido, el proyecto se orienta a mejorar las capacidades de las organizaciones sindicales de la Región Andina y el Cono Sur para influir en los procesos nacionales y regionales que inciden en las condiciones laborales de los trabajadores y trabajadoras, a través de un sistema de formación sindical con enfoque regional y basado en la modalidad de educación a distancia. Este objetivo fue ratificado por las centrales sindicales participantes, la ORIT y PLADES en la primera reunión del Equipo Político, realizada el 17 y 18 de marzo del 2005.

### 3.1 Objetivos del proyecto

- **Objetivo General**

Contribuir a mejorar los índices de densidad sindical y trabajo decente en América Latina.

- **Objetivo Específico**

Mejorar las capacidades de las organizaciones sindicales de América Latina para influir en los procesos nacionales y regionales que inciden en las condiciones laborales de los trabajadores, a través de un sistema de formación sindical con enfoque regional y basado en la modalidad de educación a distancia.

### 3.2. Fecha de inicio y término del proyecto

El periodo de duración del proyecto fue de tres años. El inicio de sus actividades fue en diciembre del 2004, culminando en noviembre del 2007.

### 3.3. Público objetivo y cobertura del proyecto

La población objetivo del proyecto estuvo constituida por 1500 dirigentes de segundo nivel (federales territoriales o sectoriales y sindicatos nacionales) de 9 Centrales o Confederaciones



sindicales del Área Andina y el Cono Sur. Todas ellas afiliadas o fraternas de la ORIT – CIOSL. El cuadro de países y centrales sindicales involucradas es el siguiente:

**Cuadro N° 2:** Países y Centrales Sindicales involucradas en el Proyecto.

<b>Area</b>	<b>País</b>	<b>Regiones</b>	<b>Central Sindical</b>	<b>Vinculacion con ORIT</b>
<b>ANDINA</b>	COLOMBIA	Bogotá, Bucaramanga, Cali, Medellín, Manizales	CTC - Confederación de Trabajadores de Colombia	AFILIADA
			CUT - Central Unitaria de Trabajadores	FRATERNA
	ECUADOR	Cuenca, Guayaquil, Loja, Manabí, Quito, Riobamba, Tulcán	CEOSL - Central Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres	AFILIADA
	PERU	Arequipa, Cajamarca, Chiclayo, Trujillo, Huancayo Huanuco, Lima	CGTP - Confederación General de Trabajadores del Perú	FRATERNA
			CUT - Central Unitaria de Trabajadores del Perú	AFILIADA
VENEZUELA	Apure, Caracas, Miranda, Nueva Esparta	CTV - Confederación de Trabajadores de Venezuela	AFILIADA	
<b>CONO SUR</b>	ARGENTINA	Buenos Aires, Capital General, Córdoba, Mar del Plata, Rosario	CGT-RA - Confederación General del Trabajo de la República Argentina	AFILIADA
	CHILE	Antofagasta, Santiago, Talca, Valparaiso, Valdivia	CUT - Central Unitaria de Trabajadores	AFILIADA
	URUGUAY	Florida, Maldonado Montevideo, Tacuarembó	PIT CNT - Plenario Intersindical de Trabajadores Convención Nacional de Trabajadores	FRATERNA

Se busca que los beneficiarios directos del proyecto sean dirigentes preferentemente entre 25 y 40 años de edad, con un porcentaje de mujeres no menor al 35%.

#### **4.4. Estrategia de intervención**

- a. Consolidar una alianza con las organizaciones sindicales más importantes de la región.



- b. Afianzar el convenio PLADES - ORIT para potenciar el trabajo de fortalecimiento sindical.
- c. Establecer convenios con la cooperación internacional ISCOD- UGT.
- d. Conformar un Equipo de Dirección Política, integrado por la ORIT, PLADES, ISCOD, la Escuela Julian Besteiro y las centrales sindicales.
- e. Orientar el desarrollo del sistema de formación de una manera diferenciada asumiendo que la Región Andina ya tiene un sistema en pleno funcionamiento, a diferencia del Cono Sur, donde será necesario cumplir algunas fases previas.
- f. Construir una propuesta curricular apropiada para la formación de dirigentes sindicales. Esto implica producir materiales educativos actuales, pertinentes y significativos y capacitar permanente a los tutores.

El proyecto se ejecuta en el marco de un Convenio de Cooperación entre Plades – ISCOD – UGT y la Escuela Julián Besteiro de España y entre Plades con la ORIT. Todas estas organizaciones juegan un papel central en la dirección del proyecto de manera que se pueda articular el desarrollo del mismo a las distintas dinámicas nacionales y regionales que se vienen implementando en Latinoamérica. En este supuesto, el proyecto constituirá un **Equipo de Dirección Política** en el que deberán estar presentes la ORIT, PLADES, ISCOD- UGT, la Escuela Julián Besteiro y los representantes de las centrales sindicales donde operara el proyecto. Este equipo se reúne por lo menos una vez al año para definir las políticas de ejecución, los temas centrales a trabajar y la articulación con otros actores que intervienen en la región. Un segundo equipo denominado **Equipo Técnico**, integrado por los Coordinadores Nacionales y el Equipo Coordinador de PLADES es el encargado de ejecutar las actividades y hacer seguimiento de las mismas.

### 3.5. Ejes temáticos

Considerando que las líneas principales de la propuesta formativa fueron:

- a. Formación en temas vinculados a los derechos laborales fundamentales para mejorar los procesos nacionales de defensa de derechos para el conjunto de trabajadores,
- b. Formación en temas vinculados a la agenda de integración para mejorar la capacidad de incidencia del movimiento sindical en los distintos espacios de integración regional que se viven en la región y,
- c. Formación de formadores sindicales con capacidad de replicar en cada país los programas formativos con enfoque global y utilizando herramientas informáticas.

Y que la propuesta considera los lineamientos dados en la “Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento”, aprobada por la OIT en la 86 Reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (Ginebra, 1998) y los convenios OIT relativos a la seguridad social. Por ello acordó que los derechos a ser trabajados en el Programa de Educación a distancia serían: Libertad de Asociación y Libertad Sindical, Seguridad Social y Eliminación de la Discriminación en materia de empleo y ocupación.

En este marco, y con la finalidad de concretizar los objetivos propuestos en el proyecto, los ejes temáticos seleccionados fueron: Libertad Sindical, Igualdad de Oportunidades y Seguridad Social. Además, la línea de Formación de Formadores.

### 3.6. Competencias y contenidos

El Programa de Formación a Distancia plantea un tipo de educación basada en el desarrollo de competencias, es decir de habilidades, destrezas y actitudes. En este sentido, la propuesta curricular del proyecto contempla las competencias transversales y competencias específicas a desarrollar por cada eje temático. A partir de éstas se hace la propuesta de contenidos. Se asume que estas contribuirán a que los dirigentes estén en capacidad de desempeñar eficazmente su actividad sindical, afianzando el ejercicio pleno de los derechos laborales fundamentales y el fortalecimiento del movimiento sindical. (ver cuadro N° 3, 4 , 5 y 6).

**Cuadro N° 3:** Competencias transversales.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES
● Reconoce los grandes problemas de la coyuntura nacional, regional y mundial y cómo estos afectan al movimiento sindical.
● Relaciona la teoría con la práctica enriqueciendo su aprendizaje.
● Analiza, identifica y elige posibilidades para solucionar problemas en el ámbito sindical, utilizando criterio propio, crítico - constructivo y creativo.
● Sistematiza y analiza información derivada de su realidad.
● Capacidad de trabajo interdisciplinar.
● Compromiso con la organización sindical a la que pertenece y con el movimiento sindical en su conjunto.
● Respeta y tolera las ideas y posiciones divergentes. Es flexible frente a otros puntos de vista.

## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

**Cuadro Nº 4:** Competencias del participante por eje temático

EJE TEMATICO	CURSOS (S)	COMPETENCIAS (S)
<b>LIBERTAD SINDICAL</b>	RELACIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce los elementos del derecho colectivo de trabajo.</li> <li>• Aplica los fundamentos y alcances de la libertad a situaciones concretas.</li> <li>• Aplica los elementos más importantes de la negociación colectiva a situaciones concretas.</li> <li>• Aplica los fundamentos básicos del derecho de huelga a situaciones concretas.</li> </ul>
	MUNDO DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce los elementos que caracterizan al Taylorismo, Fordismo y Toyotismo.</li> <li>• Identifica los modelos económicos que han imperado en América Latina.</li> <li>• Identifica en su realidad los cambios originados por el modelo neoliberal en el mundo del trabajo.</li> <li>• Plantea alternativas coherentes para que el movimiento sindical enfrente los desafíos generados por los cambios en el mundo del trabajo.</li> </ul>
	MOVIMIENTO SINDICAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los momentos cruciales, principios e ideales que dieron origen al movimiento sindical.</li> <li>• Reconoce la importancia de lograr la unidad para el movimiento sindical.</li> <li>• Plantea alternativas frente a los desafíos del movimiento sindical en el contexto de la globalización.</li> <li>• Apoya los esfuerzos realizados para lograr la unidad del movimiento sindical.</li> </ul>
<b>IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>	GÉNERO Y TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce los orígenes, desarrollo y elementos del concepto género.</li> <li>• Reconoce la normativa contra la discriminación de género.</li> <li>• Defiende la aplicación de la normativa contra la discriminación de género.</li> <li>• Promueve la promoción de la equidad de género en el trabajo.</li> <li>• Promueve la participación de la mujer en los sindicatos.</li> </ul>
<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>	PROTECCIÓN Y SEGURIDAD SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica el marco legal que sustenta el derecho a la seguridad social.</li> <li>• Analiza y utiliza los instrumentos normativos que amparan la seguridad social.</li> <li>• Identifica los aspectos centrales de las reformas de seguridad social llevadas adelante en la región.</li> <li>• Conoce y utiliza los instrumentos internacionales relacionados con el trabajo.</li> <li>• Realiza propuestas para la promoción y defensa de la seguridad integral y solidaria.</li> </ul>
<b>FORMACION DE FORMADORES</b>	FORMACION DE FORMADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce los elementos que afectan a la sociedad y su influencia sobre el conjunto de los trabajadores.</li> <li>• Conoce y aplica la concepción metodológica de la formación sindical, desde la perspectiva de la CSI/ORIT, en sus actividades de formación sindical.</li> <li>• Diseña cursos y sesiones de formación sindical teniendo en cuenta la perspectiva de la CSI/ORIT.</li> <li>• Aplica los métodos y técnicas didácticas más apropiadas para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>• Aplica los conceptos de evaluación para elaborar instrumentos que permitan evaluar una acción de formación sindical.</li> <li>• Utiliza herramientas básicas en informática como apoyo a sus labores de formación sindical.</li> </ul>

**Cuadro Nº 5:** Contenidos por eje temático.

<b>EJE TEMATICO</b>	<b>CURSOS (S)</b>	<b>CONTENIDOS</b>
<b>LIBERTAD SINDICAL</b>	RELACIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho colectivo de trabajo.</li> <li>• La libertad sindical.</li> <li>• La negociación colectiva y los convenios colectivos.</li> <li>• Sujetos de la negociación colectiva.</li> <li>• Conflictos colectivos de trabajo.</li> <li>• La huelga.</li> </ul>
	MUNDO DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Taylorismo, Fordismo y Toyotismo.</li> <li>• Las transformaciones económicas de América Latina.</li> <li>• La crisis del trabajo en la actualidad.</li> <li>• Problemas y desafíos del movimiento sindical frente a los cambios en el mundo del trabajo.</li> </ul>
	MOVIMIENTO SINDICAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los principios e ideales del movimiento sindical.</li> <li>• Las distintas formas de organización internacional del movimiento sindical.</li> <li>• Los esfuerzos de la CIOSL y la CMT para lograr la unidad sindical.</li> <li>• Desafíos del movimiento sindical en el nuevo contexto de la globalización.</li> <li>• Los desafíos del movimiento sindical en América Latina.</li> </ul>
<b>IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>	GÉNERO Y TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La igualdad de oportunidades y la equidad de género.</li> <li>• La perspectiva de género en lo laboral</li> <li>• La igualdad en la ley y la desigualdad en la práctica.</li> <li>• Normas contra la discriminación de género.</li> <li>• Promoción de la equidad de género en el trabajo.</li> <li>• Evolución de la equidad de género en el mundo sindical.</li> <li>• Los grandes retos para avanzar en la equidad de género.</li> </ul>
<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>	PROTECCIÓN Y SEGURIDAD SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Seguridad Social y su marco normativo.</li> <li>• Tendencias de las reformas de seguridad social.</li> <li>• Modelos de seguridad social en América Latina.</li> <li>• Políticas públicas de empleo.</li> <li>• Propuestas y enfoques de la CIOSL/ORIT y las centrales sindicales de la región para el tema de la promoción y defensa de la seguridad integral y solidaria.</li> </ul>

Adicionalmente a los cursos descritos anteriormente, se prevé implementar un curso a distancia denominado “*Formación de Formadores*”, cuyos contenidos están descritos en el siguiente cuadro:

**Cuadro Nº 6:** Contenidos del Curso Formación de Formadores

EJE TEMATICO	CURSOS (S)	CONTENIDOS
<b>FORMACION DE FORMADORES</b>	FORMACION DE FORMADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación Internacional.</li> <li>• Política, educación y metodología.</li> <li>• Planificación de acciones de formación sindical.</li> <li>• Didáctica aplicada a la formación sindical.</li> <li>• Evaluación de acciones de formación sindical.</li> <li>• Informática aplicada a la formación sindical.</li> </ul>

Cada curso tiene una duración aproximada de 12 semanas, incluyendo 80 horas de estudio, distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro Nº 7.** Estructura de los cursos

<b>ESTRUCTURA SUGERIDA DEL CURSO</b>			
<b>Actividad Presencial</b>	Taller Inicial	8 horas	12 horas
	Taller Final	4 horas	
<b>Actividad No Presencial</b>	Estudio individual / grupal		44 horas
<b>Trabajo</b>	Trabajo de aplicación de los participantes		24 horas
<b>TOTAL DE HORAS</b>			<b>80 HORAS</b>

### 3.7. Selección y capacitación de tutores

#### 3.7.1. Selección de los tutores

Tomando en cuenta las recomendaciones de Lorenzo García Aretio<sup>5</sup> para el desarrollo de actividades, el programa contó con un equipo de recursos humanos entre los que se encuentra tutores y tutoras. En este caso, la propuesta de continuidad refuerza la figura del Coordinador Nacional por Central Sindical. Dichos Coordinadores supervisan las acciones realizadas por los tutores. La responsabilidad de seleccionar a los Coordinadores y tutores

<sup>5</sup> GARCIA ARETIO, Lorenzo. Educación a Distancia hoy”. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. 1994, p. 50.

es asumida por las centrales sindicales. Para dicha selección, se toma en cuenta el perfil sugerido por PLADES, el cual considera tres ámbitos:

- a. **Ámbito personal:** Capacidad de escucha, capacidad empática, madurez emocional, liderazgo y capacidad de organización.
- b. **Ámbito Cognitivo:** Conocimientos básicos de computación, conocimientos básicos de los temas a tratar, conocimientos básicos de métodos y técnicas educativas.
- c. **Ámbito Sindical:** Ser militante sindical acreditado de cualquiera de las 9 centrales sindicales beneficiarias del proyecto, compromiso sindical, experiencia como facilitador en formación sindical.

### **3.7.2. Capacitación del los/las tutores/as**

Una vez identificados los futuros tutores, cada central envía la relación a la Coordinación de PLADES, quien se encarga de su capacitación. La propuesta de capacitación se inicia a través de un curso taller regional, en la modalidad presencial, durante 6 días en los que abordan temas referidos a la modalidad a distancia/mixta, cualidades del tutor a distancia, aprendizaje del adulto, trabajo en grupo, utilización del aula virtual, entre otros. Luego, esta capacitación se extiende durante todo el proceso, utilizando especialmente medios virtuales. También está previsto desarrollar una línea de formación de formadores sindicales con el objetivo de conformar equipos especializados de formadores con capacidad de diseñar y gestionar acciones formativas en sus diferentes confederaciones o federaciones. El tutor se encarga principalmente de:

- Motivar y promover el interés de los participantes.
- Guiar y/o reorientar al alumno en el proceso de aprendizaje
- Evitar que el participante se sienta solo y promover el trabajo colaborativo.
- Facilitar que el participante autoevalúe su proceso de aprendizaje.
- Valorar el proceso de aprendizaje de los participantes.

## **3.8. Difusión, selección e inscripción de participantes**

### **3.8.1. Difusión**

La campaña de difusión es diseñada por la Coordinación Central de PLADES y canalizada a través de las Centrales Sindicales quienes delegan en sus Coordinadores Nacionales la organización de las actividades para la difusión, selección, e inscripción de los participantes. En este caso, la estrategia implementada también considera elaborar y enviar cartas de convocatoria adjuntando el material informativo (afiches y dípticos) a las federaciones y sindicatos afiliados. Para complementar, se prevé informar sobre el proyecto y los requisitos de participación. Estas actividades serán apoyadas por el equipo tutorial del proyecto en cada una de sus sedes.

### 3.8.2. Selección de participantes.

La selección de los participantes se realiza previo acuerdo con el Equipo Político. Considerando que cada país tiene cuatro regiones y cada una estará a cargo de un tutor, a cada país se le asigna un número promedio de 120 participantes, es decir 30 participantes por región asumiendo que es un número apropiado para que los/las tutores/as puedan realizar su labor con eficiencia. En el caso de Perú y Colombia donde existen dos centrales beneficiarias del proyecto, la cantidad total de vacantes se distribuye de manera equitativa o según acuerdo interno entre las partes. Los criterios sugeridos por PLADES para la selección de los participantes son:

- Poseer niveles básicos de formación sindical
- Compromiso sindical e interés e interés por participar en el proceso.
- Uso, manejo básico y facilidad de acceso al ordenador
- Participación no mayor de 60% por sexo
- Compromiso sindical e interés por participar en el curso.
- Disponer de por lo menos 6 horas de estudio semanal.

Cada central considera estos criterios y orienta la manera cómo se cubren las vacantes. PLADES da algunas orientaciones al respecto pero la decisión final la toman las centrales en función a sus prioridades de formación.

### 3.8.3. Inscripción de participantes.

Los tutores inscriben a los participantes que reúnen los requisitos establecidos, hasta completar el cupo de treinta participantes. En casos excepcionales se permite que el tutor inscriba a 5 ó 10 participantes más, dependiendo del desempeño que este ha tenido durante los anteriores procesos. Una vez recepcionadas las fichas de inscripción, estas son enviadas al Coordinador Nacional quien hace un consolidado de la información y la envía a la Coordinación Central de PLADES.

## 3.9. Metodología

El Proyecto hace uso de la modalidad de educación a distancia con soportes virtuales. La decisión de elegir esta modalidad de educación radica en los siguientes factores:

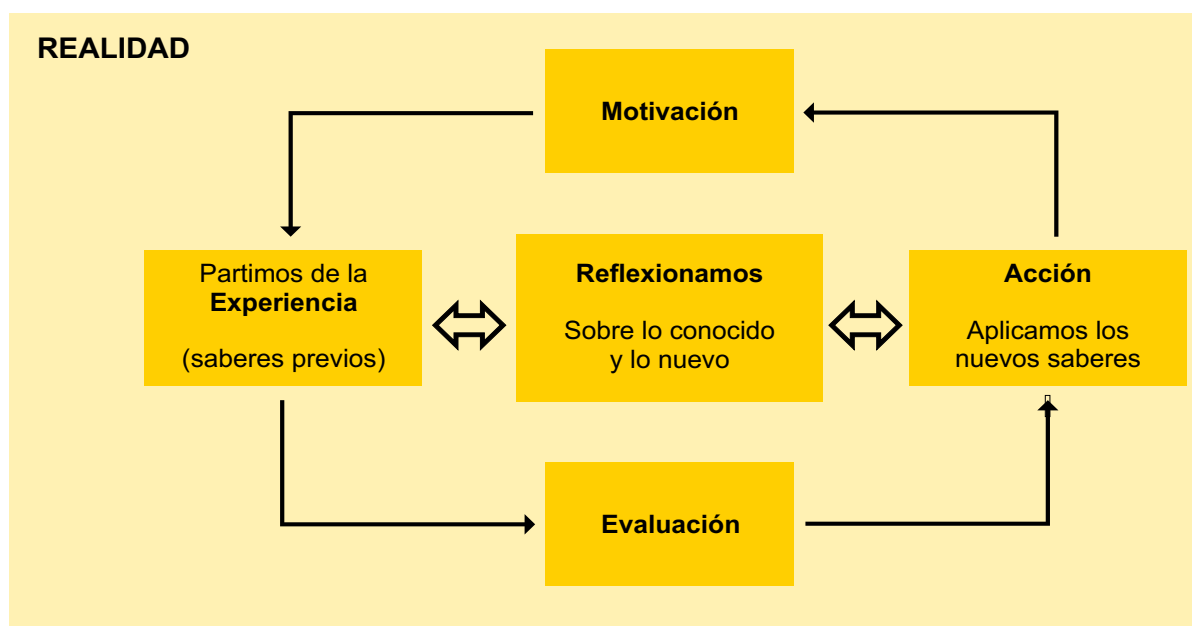
- Democratiza el acceso a la educación porque permite aumentar el número de trabajadores que pueden ser capacitados.
- Atiende a una población sindical dispersa geográficamente.
- Permite a los participantes desarrollar actividades de formación sin los requisitos de espacio, asistencia y tiempo, propios de la enseñanza tradicional.
- Garantiza la permanencia del estudiante en su propio medio cultural y natural.

Esta propuesta formativa se soporta en cinco subsistemas básicos:

- **Subsistema de Coordinación**, responsable de la implementación y desarrollo del proyecto en todas sus fases y la elaboración de los planes operativos anuales así como de los informes de avance del mismo.
- **Sub-sistema tutorial**, factor estratégico en esta modalidad de educación, permite que los tutores se encarguen de orientar pedagógicamente a los participantes durante toda la experiencia educativa, realizando seguimiento continuo de los logros y dificultades presentadas en el proceso de aprendizaje.
- **Sub-sistema de producción de materiales**, facilita el diseño y elaboración de los materiales de autoaprendizaje los cuales permiten el autoestudio y autoevaluación.
- **Sub-sistema de evaluación y monitoreo**, obtener y proporcionar información sobre la marcha del sistema, para la toma de decisiones en diferentes niveles del mismo.
- **Sub-sistema de la Plataforma informática**, Es el entorno privado donde interactúan los participantes de los cursos.

La metodología propuesta favorece la reflexión crítica sobre la realidad concreta; nace de ella y se orienta a su transformación. Vincula la experiencia del participante y el trabajo intelectual con el trabajo productivo y la práctica política, permitiendo que la educación sea un proceso de formación dinámico y para la acción. Se promueve la conformación de grupos de estudio, el trabajo cooperativo y formas de aprendizaje activos a través de la solución de casos, análisis de textos y la reflexión a partir de la propia experiencia de los participantes.

**Cuadro N° 8:** Relación metodológica de la propuesta de capacitación





Esta secuencia metodológica permite articular los conocimientos con la acción transformadora; pues parte de la transformación del ser individual y colectivo estableciendo una relación significativa entre los saberes previos y lo propuesto durante el proceso formativo. En tal sentido el aprendizaje se construye a través del intercambio de experiencias entre los participantes; la reflexión crítica sobre la práctica cotidiana y teorizando para que puedan producir acciones transformadoras sobre sí mismos y sobre la realidad. Asimismo, es importante agregar que la motivación y la evaluación son dos aspectos que se dan durante todo el proceso; una despierta y orienta el interés de los participantes; y la otra permite verificar el aprendizaje y el proceso formativo para identificar los aspectos negativos y positivos, con la finalidad de presentar propuestas de mejora y lograr el objetivo planteado. Los fundamentos expuestos ubican al sujeto como centro del proceso formativo, orientan la acción educativa y son la base para la elaboración de los materiales a utilizar. La propuesta metodológica, sin perder identidad, sistematiza e incorpora la diversidad de materiales y procedimientos propios del facilitador para enriquecerse permanentemente y facilitar cada vez mejor el proceso de aprendizaje.

### 3.10. Talleres previstos

- *Taller de inicio*: Busca introducir al participante en la metodología de estudio del curso y en el contenido de los módulos; creando las condiciones necesarias para iniciar el estudio personal y grupal. En este taller se entregan los materiales educativos a cada participante y se da una breve capacitación en el uso del Aula Virtual.
- *Talleres de seguimiento*: Donde los participantes con el apoyo del especialista y/o el tutor aclaran y reflexionan sobre los nuevos aprendizajes.
- *Talleres con los tutores*: En estas reuniones se aborda la evaluación del sistema tutorial. De manera conjunta se precisa las estrategias a implementar por los tutores para mejorar los resultados del aprendizaje y para reducir los niveles de deserción que se presentan en todos los sistemas de formación a distancia.

### 3.11. Evaluación e instrumentos

La propuesta de formación concibe la evaluación de los aprendizajes como un proceso continuo, de carácter formativo que busca identificar el nivel de logro de cada participante, así como sus dificultades en el proceso de aprendizaje, con la finalidad de realizar los correctivos necesarios. Para ello se combina instrumentos que permiten verificar el nivel de comprensión de los temas tratados y su aplicación en casos concretos. Los factores de evaluación son los siguientes:

- a. *Evaluación de contenidos (EC)*: Al final de cada unidad se aplica una prueba objetiva, la cual se encuentra ubicada en promedio una semana (según cronograma de evaluación) en el aula virtual y es respondida por este mismo medio.
- b. *Trabajo de aplicación (TA)*: Como parte del curso, se propone realizar un proyecto de desarrollo que permita solucionar un problema concreto que se presenta en la

organización sindical. Además este ejercicio debe hacer posible poner en práctica las capacidades adquiridas durante el curso. Dicho trabajo debe ser elaborado en forma grupal, entre 2 a 5 participantes. Excepcionalmente puede ser realizado individualmente. Los criterios que se toman en cuenta para evaluar el trabajo son:

- Claridad en la organización de la información.
- Actualidad de los datos presentados.
- Profundidad y sustento de los argumentos utilizados en el análisis.
- Creatividad y viabilidad de la acción propuesta.
- Relevancia de las conclusiones planteadas.
- Cumplimiento de los plazos previstos.

c. *Evaluación Tutorial (ET)*: El tutor valora el desempeño que el participante ha tenido a lo largo del curso<sup>6</sup>, Al evaluar se toma en cuenta los siguientes criterios:

- Utiliza las herramientas del aula virtual
- Muestra compromiso con la organización sindical
- Trabaja en equipo
- Envía la evaluación y trabajo del curso en la fecha prevista

d. *Auto-evaluación del participante (EP)*: Este espacio permite que el participante valore su desempeño durante el curso. Debe ser asumida con responsabilidad y con la mayor objetividad posible al momento de autoevaluarse.

El promedio final (PF), se obtiene de la siguiente manera:

$$PF = 20\% (EC) + 50\% (TA) + 20\% + 10\% (EP)$$

El resultado del proceso evaluativo permite identificar el nivel de logro de cada participante no solo en el campo del conocimiento sino en la aplicación de estos en la práctica sindical. Se sugiere que se considere competente a un participante si su nivel de logro es igual o mejor a BUENO.

Nivel de Logro	CALIFICACION
Excelente	AD
Muy Bueno	A
Bueno	B
Regular	C
Insuficiente	D

### 3.12 Certificación

Al finalizar el curso, los participantes que obtienen un nivel de logro igual o mejor que BUENO, reciben un certificado otorgado por PLADES y la ORIT, a través de la Secretaría de educación. Los participantes que obtienen un nivel de logro menor, reciben constancia de participación.

<sup>6</sup> si el participante realiza como mínimo una evaluación de contenido o trabajo final Caso contrario no será evaluado.

### **3.13. Plataforma informática (<http://aulavirtual.plades.org.pe>)**

Para poder soportar la ampliación de destinatarios del nuevo proyecto, se requiere ampliar el soporte informático disponible y rediseñar el Aula Virtual para dar cabida a un número significativamente mayor de participantes en línea. Para desarrollar todo el trabajo de mantenimiento del sistema informático, se cuenta necesario contar con un especialista informático en la sede central del Proyecto.

### **3.14. Materiales educativos**

Se prevé que los materiales utilizados en el proyecto anterior, sean revisados y reestructurados por el Equipo PLADES con la finalidad de incluir información y ejemplos para que sean utilizados en las nuevas regiones. En el caso de los nuevos temas y cursos, se propone a un conjunto de profesionales vinculados al mundo sindical que apoyen en el diseño de los contenidos de los materiales para después proceder a su tratamiento didáctico. Por esta razón se plantea realizar reuniones de coordinación con los especialistas que faciliten un trabajo en equipo y la homologación de los criterios de diseño de materiales tanto en presentación de contenidos como en estrategias didácticas.

### **3.15. Resultados esperados**

Los resultados esperados al finalizar el Proyecto de formación, fueron los siguientes:

- a. Sistema de formación de cuadros sindicales con enfoque regional construido y en pleno funcionamiento.
  - Propuesta curricular validada.
  - Una sede central constituida y funcionando.
  - 7 países y 20 regiones involucradas.
  - Red de tutores capacitados en los 7 países.
- b. Los cuadros sindicales han mejorado su capacidad de diseñar propuestas para la mejora de los estándares laborales nacionales y regionales.
  - 1,500 dirigentes sindicales capacitados.
  - 40% de las personas capacitadas son mujeres.
  - Se diseñan propuestas para la mejora de los estándares laborales.
- c. Los formadores sindicales de las centrales sindicales involucradas han mejorado su capacidad de gestión educativa utilizando nuevas tecnologías.
  - 40 formadores sindicales capacitados.
  - Del total de formadores capacitados, el 30% son mujeres.
  - Propuesta para mejorar la formación sindical.





## PARTE IV

# DESARROLLO DEL PROYECTO

### 4.1. Desarrollo de actividades

La acción formativa se desarrolló durante el periodo 2005-2007, tiempo en el que se ejecutaron diversas actividades: reuniones del Equipo Político, Equipo de Coordinadores, talleres de inicio, de seguimiento, de evaluación y el curso de Formación de Formadores. Las actividades desarrolladas se detallan en el siguiente cuadro:

#### ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL AÑO 2005

ACTIVIDAD		Enero	Febre.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
I Reunión de Especialistas						10-12							
I Reunión Equipo Político						17-18							
I Taller de Formación de Tutores							1-4						
Campaña Difusión e Inscripción de Participantes													
<b>TALLERES DE INICIO</b>													
Colombia	Bogotá							30					
	Bucaramanga								6				
	Cali								12				
	Medellín							22					
Chile	Santiago									3			
	Valdivia									3			
	Valparaíso								20-27				
	Talca									3			
Ecuador	Cuenca							20					
	Guayaquil							28					
	Loja								1				
	Manabí								5				
	Quito							23					
	Riobamba							30					
	Tulcán								3				
Perú	Arequipa								6				
	Chiclayo							23					
	Huancayo-CGTP							23					
	Huancayo-CUT								1				
	Lima							23					
Venezuela	Apure									5			
	Caracas								24				

**PARTE IV**  
**DESARROLLO DEL PROYECTO**

	Miranda								27				
	Nueva Esparta									1			
Uruguay	Artigas									17			
	Rocha									3			
	Salto								27				
	Treinta y tres									10			
<b>DESARROLLO DE LOS CURSOS: PERU, COLOMBIA Y ECUADOR</b>													
<b>DESARROLLO DE LOS CURSOS: CHILE, URUGUAY, VENEZUELA</b>													
<b>TALLERES PRESENCIALES DE SEGUIMIENTO</b>													
Colombia	Bogotá									17	8		
	Medellín									3			
Perú	Arequipa										15		
<b>REUNIÓN DE EVALUACIÓN TUTORIAL</b>													
Colombia	Bogotá											9	
Chile	Santiago											21	
Ecuador	Guayaquil											11	
Perú	Lima											4	
Uruguay	Montevideo											24	
Venezuela	Caracas											7	
<b>I REUNIÓN DE COORDINADORES</b>													1-2

**ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL AÑO 2006**

ACTIVIDAD	Actividades Previas			2006 - I				2006 - II				
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiem.	Octubre	Noviem.	Diciem.
II Reunión Equipo Político		9-10	2-3									
II Reunión de Coordinadores			6-31									
Convocatoria Cursos a Distancia 2006 - I												
III Reunión de Coordinadores								11-12				
<b>TALLERES DE INICIO DE LOS CURSOS A DISTANCIA 2006 - I Y 2006 II</b>												
Argentina	Capital Federal			25					6			
	Córdoba								8			
	Gran Bs. Aires			26					5			
	Mar del Plata								4			
	Rosario											
Colombia	Bogotá			1					16			
	Bucaramanga			22					23			
	Cali			10					9			
	Medellín			8								
	Manizales								2			
Chile	Medellín								9			
	Antofagasta								5			
	Santiago								8-9			
	Valdivia								6			
	Talca								9			
Ecuador	Cuenca			21				31				
	Guayaquil			20					14			



## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

	Loja				8					9		
	Manabí				21			24		6		
	Quito				22					2		
	Riobamba				28					15		
	Tulcán				4					12		
Perú	Arequipa				22					16		
	Cajamarca							26				
	Chiclayo				23							
	Huancayo - CGTP				8					3		
	Huancayo - CUT				8			27				
	Lima				1					2		
Venezuela	Apure				26					8		
	Caracas				24					12		
	Miranda				20					1		
	Nueva Esparta				22					14		
Uruguay	Florida				7 y 20				24			
	Maldonado				28				31			
	Montevideo				29				19			
	San Carlos								31			
	Tacuarembó				8 y 22					2		
<b>DESARROLLO DE LOS CURSOS</b>					Del 24			Al 15		11		2
<b>TALLERES PRESENCIALES DE SEGUIMIENTO</b>												
Perú	Arequipa				10							
	Lima				2							
Uruguay	Florida		30			5						
	Maldonado				8	6						
	Montevideo				3 y 30							
	Tacuarembó				10	15						
<b>REUNIONES DE SEGUIMIENTO</b>												
Argentina	Buenos Aires										24	
Colombia	Bogotá										3	
Chile	Santiago										20	
Ecuador	Quito										1	
Perú	Lima										27	
Uruguay	Montevideo										22	
Venezuela	Caracas									30		

### ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL AÑO 2007

ACTIVIDAD		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiem.	Octubre	Noviem.	Diciem.
III Reunión Equipo Político			1-2										
Reunión Extraordinaria del Equipo Político				26									
<b>TALLERES DE INICIO</b>													
Argentina	Capital Federal				16								
	Gran Bs. Aires				17								
	Rosario				13								
	Sur				16								
Colombia	Bogotá CUT			17									
	Bogotá CTC			17									
	Bucaramanga			31									
	Cali			18									
	Medellín			24									
Chile	Antofagasta			23									
	Santiago			28-29									
	Valdivia			30									

**PARTE IV**  
**DESARROLLO DEL PROYECTO**

	Talca			24										
Ecuador	Cuenca			26										
	Guayaquil				3									
	Loja			17										
	Manabí			30										
	Quito			31										
	Riobamba			16										
	Tulcán			27										
Perú	Arequipa				14									
	Chiclayo			25										
	Huancayo CGTP				1									
	Huancayo CUT			17										
	Lima CUT			24										
	Lima CGTP				14									
Venezuela	Apure			17										
	Caracas			19										
	Miranda			22										
	Nueva Esparta			31										
Uruguay	Florida			23										
	Maldonado			22										
	Montevideo			17										
	Tacuarembó			24										
<b>DESARROLLO DE LOS CURSOS</b>					2		23							
<b>TALLERES TUTORIAL EVALUACIÓN DE LOS CURSOS A DISTANCIA</b>								9-10						
<b>TALLERES INICIAL DEL CURSO FORMACIÓN DE FORMADORES</b>								11-12						
<b>DESARROLLO DEL CURSO FORMACIÓN DE FORMADORES</b>														

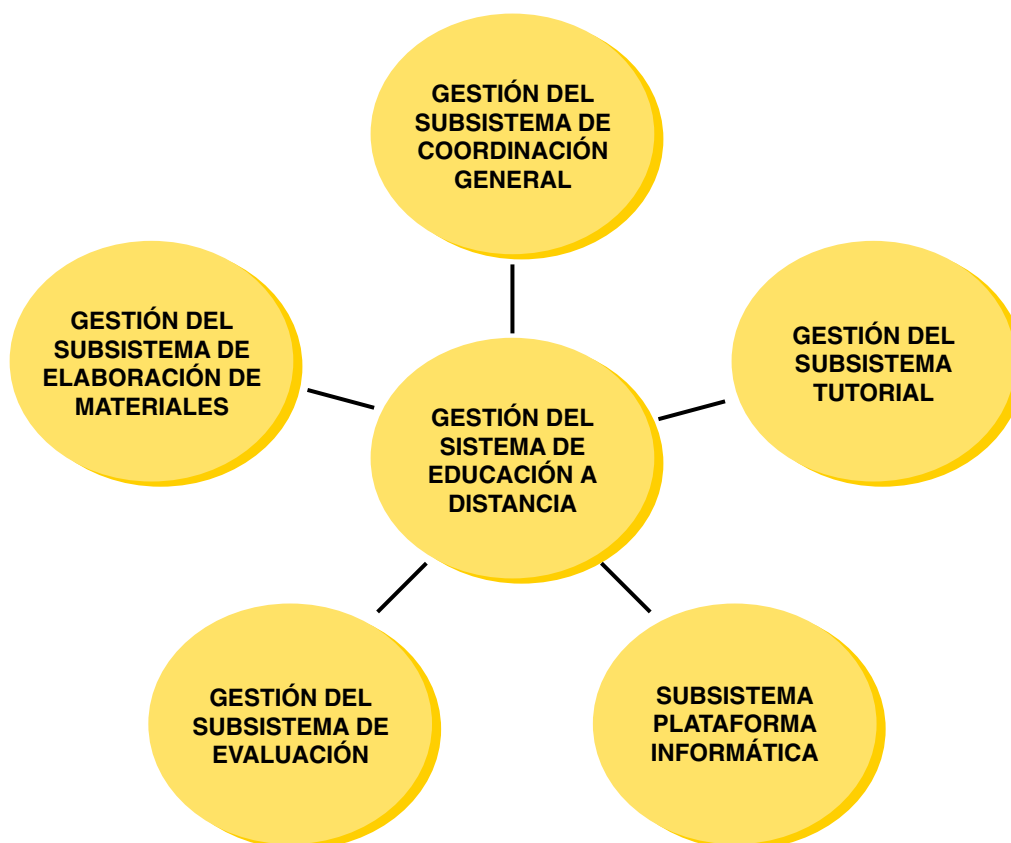
Los cursos desarrollados en cada convocatoria del Proyecto fueron los siguientes:

EJE TEMATICO	CURSOS (S)	2005 Semestre II	2006 Semestre I	2006 Semestre II	2007 Semestre I	2007 Semestre II
<b>LIBERTAD SINDICAL</b>	Relaciones Laborales y Negociación Colectiva					
	Negociación Colectiva					
	Mundo del Trabajo					
	Movimiento Sindical					
<b>IGUALDAD DE OPORTUNIDADES</b>	Género y Trabajo					
<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>	Seguridad Social					
	Protección y Seguridad Social					
<b>FORMACIÓN DE FORMADORES</b>	Formación de Formadores					



#### 4.2 Gestión del Sistema de formación a Distancia

En esta parte del documento se expone la manera como se gestionó los diferentes subsistemas del sistema de formación a distancia, el cual se sustentó en cinco subsistemas: Coordinación, tutorial, producción de materiales, evaluación y plataforma informática.

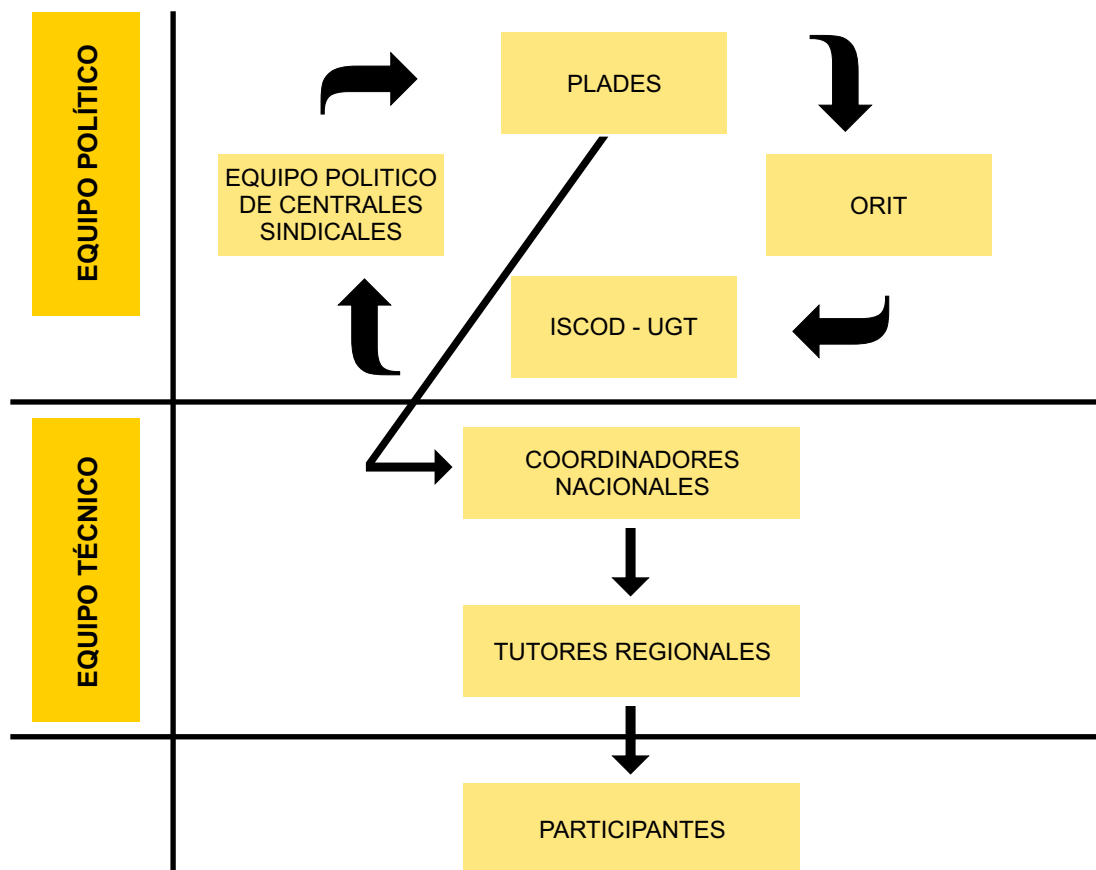


Todos estos subsistemas estuvieron alineados con la propuesta pedagógica y conformaron el soporte del sistema de formación a distancia. Cada uno de ellos cumple funciones específicas, que en conjunto lograron propiciar y orientar las actividades formativas necesarias para que el participante logre las competencias previstas. A continuación se explica cada uno de ellos, vinculándolos con los procesos que se dieron en la experiencia del proyecto objeto de la sistematización. La intencionalidad es rescatar la gestión de cada subsistema desde las propias actividades desarrolladas en la práctica y desde la percepción de los actores involucrados.

##### 4.2.1 Gestión del Subsistema de Coordinación general

La gestión del equipo humano constituye el corazón de todo proyecto formativo, es el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la formación. Son las personas las que harán posible la concreción de la propuesta pedagógica en la acción. Son muchos los actores que intervinieron en el sistema de formación, con distintos roles,

con distintas funciones, todas ellas importantes. Delimitarlas bien, estableciendo las responsabilidades y competencias de cada uno de ellos es garantía para una gestión fluida y normal desarrollo de los otros subsistemas. Así tenemos que parte del equipo humano es el *Equipo Político* que da las directrices y las políticas a seguir en el proceso de formación. A este nivel se ubican también los entes que financian la acción. En segundo orden, pero no por ello menos importante, encontramos el *Equipo Técnico* que implementa y monitorea estas políticas en el marco del proyecto, buscando garantizar las condiciones óptimas para ofrecer un servicio formativo de calidad, bajo reglas claras y soportes idóneos. Finalmente se encuentra el usuario quien participa de las actividades propuestas. En el proyecto, esta relación entre actores se aprecia en el siguiente cuadro:



En la parte superior encontramos a los actores que coordinan las políticas a seguir (*Equipo Político*). Las flechas nos indican la relación de coordinación y horizontalidad que caracterizo a estos cuatro miembros. En la parte inferior del diagrama encontramos al *Equipo Técnico*, conformado por el equipo de Plades, los coordinadores nacionales y los tutores regionales. Se destaca la relación de PLADES con los coordinadores, los cuales constituyeron el eje de apoyo en cada uno de los países que abarcó el proyecto para el desarrollo de las actividades. A continuación revisaremos brevemente los roles y funciones que cumplieron cada uno de ellos:

**a. EQUIPO POLÍTICO**

Estuvo conformado por el representante de ISCOD – UGT en la Región Andina, que cumplió el rol de Co-director del proyecto; representante de la secretaria de Educación de la ORIT, representante político de la Centrales Sindicales y el Co-director del Proyecto (PLADES). La finalidad de contar con un Equipo Político fue garantizar un espacio de discusión al más alto nivel sobre la política de la formación sindical, que revisara, discutiera y aprobara las orientaciones políticas así como las propuestas y actividades que, en el marco del proyecto, se iban proponiendo y que servirían de directrices para aplicar en todos los participantes. Además, tuvo la función de velar porque la propuesta formativa del proyecto se ajustase a los objetivos y resultados esperados.

**Cuadro Nº 9:** Integrantes del equipo político.

Nombre y Apellidos	País	Org.	Cargo
Amanda Villatoro	Costa Rica	ORIT	Secretaria de Política Sindical y Educación
Víctor Vega	Costa Rica	ORIT	Coordinador de Educación
Silvia Vázquez	Argentina	CGTRA	Coordinadora de la Sec. Cultura, Ciencia y Técnica
Hernán Bravo	Chile	CUT	Secretario Nacional de Educación
María Del Carmen Trujillo Gama	Colombia	CUT	Directora del Departamento de Educación
Carlos Torres	Colombia	CTC	Secretario de Educación
José Chávez	Ecuador	CEOSL	Sec. de Promoción, Educación, Cultura y Deporte
Américo Domínguez / Carlos Jiménez	Perú	CGTP	Secretario de Cultura y Educación
Orlando Munayco	Perú	CUT	Secretario de Educación
Rafael Villaroel	Venezuela	CTV	Director del Depart. de Cultura, Educ. y Form. Prof.
Carlos Cachon	Uruguay	PIT CNT	Secretario Político de Formación Sindical
Aida Rodríguez	España	ISCOD -UGT	Codirectora del Proyecto
Giovanna Larco / Hernán Benites	Perú	PLADES	Codirector del proyecto

Las principales funciones que cumplió el Equipo Político fueron:

Funciones Generales:

- Brindar los lineamientos políticos y el marco ideológico del sistema de formación.
- Evaluar, proponer, sugerir acciones para el logro de los objetivos del proyecto.
- Servir de nexo con las organizaciones sindicales
- Facilitar espacios físicos para el desarrollo de las actividades (talleres de inicio, de seguimiento, entrega de certificados, etc).

#### Funciones Específicas:

- Discutir, aportar y aprobar la propuesta pedagógica del proyecto.
- Discutir y acordar sobre: Objetivos y perfil de competencias; estructura de contenidos de los cursos, sistema de evaluación de los participantes.
- Discutir y acordar sobre: Sistema de producción de materiales y sistema tutorial.
- Acordar el plan de ejecución anual y el cronograma de trabajo.
- Estar informado de los resultados parciales del proyecto, evaluarlos y proponer acciones de mejora.
- Evaluar en su país, el desarrollo de los elementos básicos del sistema de formación: tutorial, producción de materiales, evaluación y plataforma informática.
- Evaluar la participación y los niveles de compromiso de las centrales sindicales involucradas en el proyecto.
- Acordar acciones y estrategias para el normal desarrollo del proyecto.
- Definir el número y perfil de participantes de los cursos.

Para poder generar los espacios de encuentro y discusión con los distintos actores del proyecto, se previó que el Equipo Político se reúna al inicio de cada año. El objetivo de estas reuniones fue presentar los avances, logros y dificultades en las actividades del proyecto y tomar decisiones para optimizar el trabajo. A lo largo de los tres años de vida del proyecto, se llevaron a cabo cuatro reuniones con el Equipo Político.

#### **b. EQUIPO TÉCNICO**

##### **Los Coordinadores Nacionales**

Los Coordinadores Nacionales constituyeron el nexo de comunicación de primer orden con los tutores regionales de las organizaciones sindicales de cada país. Fueron los que canalizaron hacia el equipo de tutores, los acuerdos adoptados respecto a los objetivos y actividades del proyecto. Fue quienes acompañaron, apoyaron y guiaron al equipo de tutores y junto a ellos organizó las acciones que debían garantizar el buen funcionamiento de los cursos en cada país. Para PLADES, la coordinación fue entendida como: *“un proceso que consiste en integrar y orientar las distintas actividades del sistema tutorial con el fin de lograr los objetivos propuestos por el proyecto. La coordinación debe facilitar los procesos a fin de asegurar el rumbo armónico de todos los elementos y sujetos que participan en la experiencia de formación sindical”*.<sup>7</sup> Se contó con una red de nueve coordinadores, los cuales fueron designados por cada una de sus centrales sindicales. Los coordinadores, en su mayoría, han tenido relación directa con las secretarías de educación de sus respectivas organizaciones sindicales.

---

<sup>7</sup> PLADES. Guía del Coordinador y Tutor.2007. Elaborada por INFANTES, Guisella y BENITES, Hernán. p. 6

**Cuadro Nº 10:** Coordinadores Nacionales.

<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>País</b>	<b>Org.</b>	<b>Cargo</b>
Silvia Vasquez	Argentina	CGT-RA	Coordinadora de la Sec. de Cultura, Ciencia y Téc.
Miguel Morantes	Colombia	CTC	Secretario General
Emilce Hortúa		CUT	Asistente del Departamento de Educación de la CUT
Eladio Vallejos	Chile	CUT	Asesor Laboral de la CUT
Manuel Calahorrano	Ecuador	CEOSL	Coordinador Administrativo del INEL
Orlando Munayco	Perú	CUT	Secretario de Educación
Carmela Sifuentes		CGTP	Presidenta de la CGTP
Luisa Rada	Venezuela	CTV	Miembro del Comité Ejecutivo
Hebert Garrido	Uruguay	PIT - CNT	Consejero Técnico del PIT - CNT

Las principales funciones que realizó el coordinador nacional fueron:

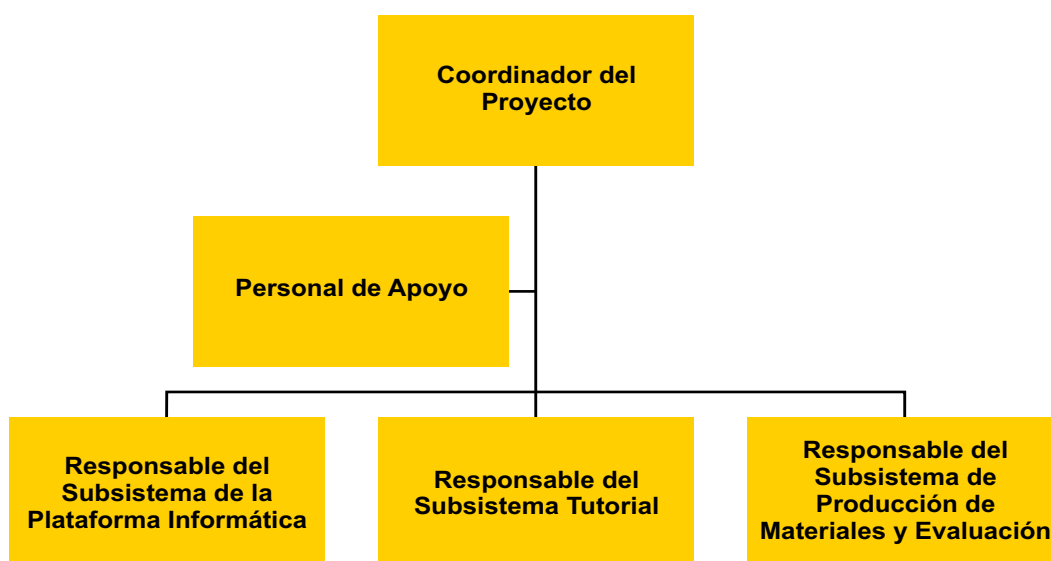
- Brindar orientación del sistema de formación a los tutores de su país.
- Ser nexos entre el equipo político y los participantes.
- Monitorear, hacer seguimiento y evaluar las actividades del proyecto en cada una de las regiones involucradas de su país y proponer alternativas de solución ante las dificultades encontradas.
- Personificar el sistema de formación ante su equipo de tutores.

**Cuadro 11: ACTIVIDADES Y FUNCIONES DEL COORDINADOR (a) NACIONAL**

FASES	ACTIVIDADES	FUNCIONES
<b>FASE I: Antes de iniciar el curso</b>	CONVENIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer las coordinaciones para la firma del convenio interinstitucional.</li> <li>• Enviar a PLADES el Convenio firmado así como la información que se requiere para la transferencia de los recursos económicos.</li> </ul>
	DIFUSION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar, en coordinación con la central sindical, las actividades para el proceso de difusión y selección de participantes.</li> <li>• Elaborar y enviar las cartas de Convocatoria de los cursos, adjuntando el material informativo a las federaciones y los sindicatos (afiches y dípticos).</li> <li>• Informar a las instancias sindicales sobre el proyecto, los cursos y requisitos.</li> </ul>
	INSCRIPCION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con la central sindical la pertinencia o no redactar cartas de compromiso con las organizaciones o personas que se van a inscribir.</li> <li>• Fotocopiar y enviar las fichas de inscripción a cada uno de los tutores y tutoras.</li> <li>• Elaborar directorios por cada región.</li> <li>• Enviar los directorios a PLADES dos semanas antes del taller inicial</li> </ul>
<b>FASE II: Durante el desarrollo del curso</b>	PLANIFICACION DEL TALLER INICIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, fotocopiar y enviar a tutores y tutoras la carta de compromiso (cuando se han decidido hacerlo).</li> <li>• Apoyar a los tutores y tutoras en las coordinaciones correspondientes para préstamo o alquiler de local; mobiliario (sillas, mesas o carpetas) y medios (proyector multimedia, pizarra) en cada región.</li> <li>• Apoyar a los tutores en la contratación de los servicios de una sala de cómputo o cabina de internet que cuente con los requerimientos técnicos para la práctica de uso del aula virtual, en cada región.</li> <li>• Realizar las gestiones pertinentes para entregar el dinero por gastos del taller, así como el pago de honorarios del tutor o tutora.</li> <li>• Coordinar la participación de dirigentes sindicales nacionales o regionales en los talleres de inicio.</li> </ul>
	EJECUCIÓN DEL TALLER INICIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir en lo posible a los talleres de inicio y apoyar a los tutores en su conducción</li> </ul>
	AL FINALIZAR LOS TALLERES INICIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un Informe Global de los talleres de inicio tanto narrativo como económicos, según formato.</li> </ul>
	SEGUIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicarse permanentemente con los tutores y con PLADES.</li> <li>• Resolver dificultades administrativas que se presenten con los tutores y/o participantes.</li> <li>• Elabora informes económicos y enviarlos a PLADES.</li> <li>• Supervisar el avance de la labor tutorial.</li> <li>• Elaborar y enviar informes de avance tutorial a PLADES.</li> <li>• Mantener informada a la central sindical del avance del proyecto y de los cursos.</li> <li>• Gestionar y supervisar el pago a los tutores.</li> </ul>
<b>FASE III: Al finalizar el curso</b>	ELABORACION DE INFORMES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con los tutores para motivar que los participantes respondan las encuestas que hay en el aula virtual.</li> <li>• Hacer un consolidado del informe final incluyendo la parte económica y enviar a PLADES y a la Central Sindical.</li> <li>• Enviar a los tutores las calificaciones finales de los participantes y los certificados respectivos.</li> </ul>

**c. Equipo Coordinador PLADES**

Este equipo tuvo la doble responsabilidad de, por un lado, estructurar y consolidar una propuesta de formación sindical articulada y de cara a las demandas planteadas por las centrales sindicales andinas y del Cono Sur y, de otro lado, implementar la propuesta, constituyéndose en el dinamizador de los procesos entre el equipo político, los coordinadores, los tutores y los participantes. Resulta interesante dar una mirada a la conformación del Equipo Coordinador del Programa de Educación a Distancia de PLADES, compuesto por cinco (5) personas.



Tal vez mirar el organigrama del Equipo Coordinador del Proyecto, resulta insuficiente para darse una idea de las funciones e interacciones que al interior del mismo se generaron. A continuación se detallan las principales funciones del equipo Coordinador:

*a. Responsable de la organización, coordinación y gestión del proyecto:*

- Establecer y fortalecer los vínculos con las organizaciones sindicales y demás instituciones que participan en el proyecto.
- Coordinar actividades con la representante de ISCOD-UGT.
- Elaborar el presupuesto.
- Gestionar adecuadamente los recursos del proyecto.
- Velar por el cumplimiento de todas las actividades establecidas en el proyecto.
- Facilitar el trabajo en equipo y el eficiente desempeño del personal.
- Elaborar el informe semestral y anual a los cooperantes.

*b. Responsable del Sub Sistema Tutorial:*

- Coordinar la realización de los talleres iniciales.
- Proveer de material a todas las regiones para el desarrollo del curso a distancia.
- Absolver o derivar las consultas de Coordinadores, tutores y participantes.

- Monitorear la labor de los tutores.
  - Velar para que se cumpla el cronograma de los cursos.
  - Coordinar elaboración, envío y entrega de certificados.
  - Ocuparse de la logística de los eventos inherentes al proyecto.
  - Coordinar con ISCOD–UGT el pago de los rubros a su cargo.
- c. *Responsable del Sub sistema de la Plataforma Tecnológica.*
- Administrar y garantizar el funcionamiento del Sistema Aula Virtual
  - Actualizar e implementar mejoras en el Sistema Aula Virtual
  - Capacitar en el uso del Aula Virtual
  - Brindar soporte técnico en funcionamiento y uso del Aula Virtual
  - Apoyar en el desarrollo de material multimedia (CDs)
- d. *Responsable del Sub sistema de elaboración de materiales.*
- Elaborar y validar la propuesta pedagógica del proyecto.
  - Coordinar y/o elaborar los materiales educativos del proyecto: Módulos autoinstructivos, Cd's, Guías: aula virtual, participante, tutor.
  - Elaborar los instrumentos de evaluación: pruebas, trabajos.
  - Asesorar y evaluar los trabajos.
  - Organizar los foros y atender el Chat.
  - Redactar las noticias que aparecen en el aula virtual.
  - Dar respuesta a las consultas de los participantes
  - Hacer propuestas para el mejoramiento de la propuesta y manejo pedagógico del proyecto.
- e. *Personal de Apoyo*
- Contactarse con los proveedores de servicios.
  - Organizar y mantener el archivo del proyecto.
  - Realizar labores secretariales y de comunicación.
  - Mantener los avisos del aula virtual al día.
  - Verificar periódicamente el funcionamiento de todas las herramientas del aula virtual
  - Revisar todo escrito antes de su publicación en el aula virtual.
  - Apoyar la organización y ejecución de talleres y/o actividades similares.

#### **d. Tutores y Participantes**

La función de los *tutores*, recurso humano fundamental en el sistema, será revisada con toda amplitud en el punto referido al Subistema Tutorial. Destacaremos en esta sección el rol articulador que le tocó desarrollar con los participantes de la región que asumió. La Coordinación Central PLADES, propició espacios de encuentro entre ellos para que puedan compartir los logros y dificultades para reforzar los primeros o superar los segundos. El



## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

compromiso evidenciado por la mayoría de ellos fue fundamental para el buen funcionamiento del sistema de formación.

**Cuadro Nº 12.** Tutores del proyecto de formación sindical a distancia

Nro.	País	Región	Tutor	Organización Sindical
1	Argentina	Gran Buenos Aires	Silvia Vázquez	CGT-RA
2			Myrian Pérez	
3		Región Sur	Héctor García Ferrol	
4		Rosario	Vicente Mastrocola	
5		Mar de Plata	Vanessa Muro	
6		Capital Federal	Julieta Vitullo	
7	Colombia	Bogotá	José Luis Aragonés	CUT - Colombia
8			Jairo Pulgarin	
9		Bucaramanga	Aleyda Meza	
10		Medellín	Oscar Monsalve	
11	Ecuador	Cuenca	Rubén Zegarra	CTC
12		Guayaquil	Narciso Arias	CEOSL
13		Loja	Frans Vásquez	
14		Manabí	Simón Carbo	
15		Quito	Rosa Bastidas	
16		Riobamba	Wilber Bonifaz	
17		Tulcán	Judith Rosero	
18	Chile	Santiago	Jorge Gómez	CUT - Chile
19		Talca	Yolanda Apablaza	
20		Valdivia	Ernesto Alvarez	
21			Lucía Vega	
23		Valparaíso	Roberto Aravena	
24	Perú	Arequipa	Blanca Malque	CGTP
25			Fredy Márquez	
26		Chiclayo-Cajamarca	Carmela Sifuentes	
27		Huancayo	César Aparicio	CUT - Perú
28			Vilma Ordoñez	
29		Lima	César Ramos	
30			Jefferson Rengifo	
31	Enrique Huapaya			
32	Venezuela	Apure	Victanyila Padrón	CTV
33			Alejandro Ojeda	
34		Caracas	Jesús Carrasquel	
35			Carolina Pagano	
36	Miranda	Gloria Mancilla		
37	Nueva Esparta	Ángel Rodríguez		
38	Uruguay	Artigas	Carlos Cachón	PIT - CNT
39		Florida		
40		Rocha	Diego Alonso	
41		Maldonado-San Carlos		
42		Canelones	Fernando Berasaín	
43		Salto	Pablo Khalil	

Los *participantes*, si bien tuvieron el rol de beneficiarios de la formación, lo que esperaba el proyecto de ellos no era poco, dado que a través de los cursos la formación debería desarrollar competencias para estar en la capacidad de proponer mejoras en su organización sindical.

Un aspecto a rescatar, es la comunicación fluida que se generó entre los coordinadores nacionales y tutores y, a su vez, entre los tutores y los participantes. Los talleres de inicio, de seguimiento y finales se convirtieron en espacio de comunicación e interacción que coadyuvó al logro de las actividades propuestas.

## PERCEPCION DE LOS ACTORES

### Sobre la importancia del Equipo Político

Desde los distintos actores del proyecto, se reconoce la importante función que ha cumplido el Equipo Político. Estas reuniones se constituyeron en un espacio privilegiado de toma de decisiones para la política formativa a nivel regional.

*“Imagino que en las próximas políticas educativas de la ORIT, habrá una línea que diga: “en todo proyecto que se haga de gestión o convenio de programa, deberá haber un equipo político”. Esto deja una gran enseñanza, pues esta figura no existía”.* (EP3)

*“El equipo político cumple un rol muy importante durante el desarrollo del proyecto. Es un acierto haberlo propuesto”.* (ECP1)

*“La participación de la CIOSL/ORIT en la presencia de Amanda Villatoro y Víctor Vega ha permitido debatir los supuestos y metodologías de la propuesta, en el entendido de aportar a la construcción de un colectivo continental de educación y en el fortalecimiento de la formación sindical de carácter nacional y regional”.* (ECP1)

*“Se generó un importante intercambio de opiniones y logramos avanzar con los acuerdos necesarios para poner en marcha la experiencia de formación”.* (ECP1)

### Sobre los Coordinadores Nacionales

Se desarrolló una comunicación en cascada con cada país, la sede central PLADES se comunicó en primer orden con los coordinadores y estos a su vez hacían lo propio con los tutores. Tuvieron la importante responsabilidad de establecer los convenios con las centrales sindicales que se involucrarían en el proyecto, hacer la difusión de las convocatorias, garantizar los recursos logísticos para el desarrollo de los talleres y monitorear el accionar de los tutores en su país.

*“El nexos han sido los coordinadores nacionales, ellos centralizaron la comunicación. En el proyecto anterior la comunicación era directa con los tutores y los participantes. Pero una vez que se organizó el sistema con los coordinadores nacionales se buscó*

*que ellos pudieran resolver algunas cosas y filtraba. Los coordinadores nacionales pensábamos que debían hacerse cargo de la parte administrativa, de la parte tutorial, inscribir. Pero ellos no tenían conocimientos suficientes para ingresar los datos o no trabajaban con la rapidez que se necesitaba, entonces decidimos hacerlo desde acá”. (ECP2)*

*“Los coordinadores han constituido la parte logística, es al que se le da los recursos para los talleres, dependiendo de las centrales, el coordinador distribuye y rinde cuentas”. (ECP2)*

Para el equipo coordinador de PLADES, los coordinadores fueron la instancia con la cual se resolvían los problemas de mayor magnitud.

*“Los problemas graves los hemos tratado con el coordinador. Lo del día a día con el tutor”. (ECP2)*

Los coordinadores nos dicen lo que para ellos supuso el asumir este importante rol al interior del proyecto:

*“Mayor compromiso, responsabilidad y supuso esfuerzo, porque tuvo que aprender al lado de los tutores”. (CU)*

### **Sobre el equipo Coordinador PLADES**

Desde la perspectiva del Equipo Político existe un reconocimiento al trabajo realizado por el Equipo Coordinador de PLADES, reconocimiento que a su juicio, se ha constituido desde ya en un aporte histórico en la formación sindical regional.

*“Y nadie podrá desconocer el aporte histórico de PLADES en la innovación en el proceso. Nos da un gran aporte al movimiento sindical, pues estaba planteado el desafío de la cobertura, no había propuestas, el desafío era muy rápido, y PLADES tuvo la capacidad propositiva y de responder a ese desafío, de llegar a más gente. Ese aporte histórico quedará ahí como algo muy importante”. (EP3)*

Existe un reconocimiento además a la capacidad de gestión mostrada en la ejecución de las actividades del proyecto.

*“Creemos que este proyecto tiene que ser sustentable, que PLADES ha cumplido un rol muy importante desde el punto de vista de la gestión, de la ejecución y que los componentes políticos obviamente, si bien están marcados en líneas generales, cada central tiene que ir caracterizándola” (EPU)*

*“El apoyo de PLADES, siempre es oportuno, la parte virtual a veces falla, eso nos da a entender que por muy buena que sea la tecnología el hombre y la mujer tienen que estar detrás de ello y el Equipo PLADES, siempre estuvo presente”. (CP1)*

*“PLADES le da una seriedad y en el Perú, como se ha perdido toda credibilidad, PLADES le da seriedad... Es tonificante el trabajo de PLADES tanto para el que es dirigente como para el que no es dirigente, porque el dirigente se fortalece en el*

*conocimiento y el que no es dirigente, encuentra la credibilidad de los dirigentes”.*  
(PP9)

Un factor importante en la gestión ha sido hacer que los demás actores se sientan parte del equipo, todos tenían sus responsabilidades y funciones delimitadas, todos eran parte de un todo. El todo de este equipo, en este caso, siempre superó a la suma de las partes.

*“Me siento parte del equipo de PLADES. Todos estamos dentro del mundo del trabajo y somos seres humanos latinoamericanos que estamos empujando y apoyando una liberalización de trabajadores, educadores, educando a trabajadores. Eso es lo más positivo”.* (TE)

*“El proyecto, a través de PLADES fue muy bueno, pues logramos fortalecer un grupo humano muy fuerte y sirvió, no solamente para el proyecto de educación a distancia sino también para el proyecto de formación general de la central donde armamos un equipo muy bueno de trabajo, muy interrelacionado al margen de las diferencias de debate que podamos tener cada uno de nosotros”.* (TU)

*“Al equipo de PLADES lo encontramos un articulador, un interlocutor muy válido a la hora de discutir que con el proceso, hacia dónde íbamos, qué expectativas teníamos, donde se conformó un equipo de trabajo muy interesante, donde aprendimos muchísimo, que cuenta con muy buenos técnicos y profesionales que están constantemente, a disposición de las centrales a la hora de llevar esto adelante”.* (EPU)

Pero, más allá de la capacidad profesional del Equipo Coordinador, percibida y manifestada por todos los actores, hay un reconocimiento a la calidad humana, al rostro que este equipo supo darle a la formación.

*“A nosotros nos gustaría que, sea como sea la continuidad de este proyecto que se llevara adelante, el Equipo de PLADES debe tener su lugar en ese proceso fundamental porque han desarrollado una labor ...pero una labor humana. (... :) nosotros como tutores y coordinadores nos sentimos muy apoyados...”.* (TU)

### **Sobre el Rol de los tutores**

Desde los distintos actores del proyecto se reconoce la importancia de los tutores como factor clave en el seguimiento a los participantes.

*“Los formadores son la semilla para la sostenibilidad del proyecto, porque los formadores siguen replicando y siguen el proceso”.* (EP1) - Memoria I equipo político”.

*“Los tutores regionales son la clave”.* (EP3) - Memoria I equipo político.

*“Algunos tutores han aprendido sobre la marcha y por lo menos tuvieron buena voluntad para hacer el trabajo y se dejaron guiar”.* (ECP2)

#### 4.2.2. Gestión del sub-sistema tutorial

García Aretio<sup>9</sup> manifiesta que en sistemas abiertos y a distancia, la característica principal es fomentar en los participantes el estudio independiente en estudiantes que se encuentran separados físicamente del profesor. En ese contexto, la figura del tutor/a pasa a ser básicamente la de un orientador del aprendizaje de sus tutoriados haciéndose cargo de su asistencia y ayuda personal, por ello ha de tener suficientes conocimientos de las materias que tutela sin llegar a ser especialista en los temas. El rol de tutor implica que debe ejercer una serie de funciones tales como: ayudar a los participantes a superar las dificultades que le plantea el estudio de los distintos cursos; esforzarse en personalizar la educación a distancia mediante un apoyo organizado y sistemático que estimule, brinde orientación individual, facilite las situaciones de aprendizaje y ayude a resolver las dificultades del material didáctico. Entre las modalidades de tutoría más comúnmente desarrollados están la tutoría presencial y la tutoría a distancia.

El Programa de Educación a Distancia de PLADES asume la tutoría como el *“conjunto de actividades que consisten básicamente en brindar orientación, facilitar y mantener la motivación de los participantes para que tengan un buen desarrollo durante su proceso de aprendizaje”* cuyo rol es el de “acompañar, guiar, orientar, animar e informar a un grupo de participantes que se encuentran a su cargo. Es quien facilita la ‘presencialidad’ necesaria para que los participantes no se sientan solos. Conforme a la propuesta aprobada por el Equipo Político, los tutores fueron seleccionados por cada central sindical.

*“Yo dije, si la Central lo ha decidido, mi compromiso con la Central está como dirigente, es un reto y un compromiso más de mi parte”.* (TP)

Sin embargo, estos mecanismos de selección no siempre fueron realizados sujetándose a los acuerdos tomados en las reuniones con el Equipo Político.

Los tutores fueron seleccionados también por las centrales, lo único que PLADES pudo hacer fue dar un perfil que en muchos casos no se cumplía.

*“La parte negativa es que en algunas regiones no se respetaron las tutorías y se dieron cambios. Ese cambio originó que los tutores empiecen de nuevo. La tutoría se inicio designando esos cargos a los compañeros participantes que habían demostrado una participación buena, entonces la decisión que ellos asuman esa continuidad fue muy acertada. (...) tengo conocimiento que en otras centrales, por decisiones de su Comité Ejecutivo, ha habido esos cambios, inclusive con compañeros que no habían estado en el Proyecto. Para mi esa es la parte débil de la tutoría”.* (CP)

Una vez identificados a los futuros tutores, cada central envió la relación a la Coordinación de PLADES, quién consideró prioritario capacitarlos en un taller presencial que se realizó en junio del 2005.

---

<sup>9</sup> GARCIA ARETIO, Lorenzo. La educación a distancia. De la teoría a la práctica. Editorial Ariel, S.A. España 2002, 2da. Edición.

A pesar de la amplitud de contenidos impartidos en el taller, muchos tutores manifiestan tener algunas limitaciones por lo que consideran que profundizar en temas como metodologías pedagógicas les ayudaría mucho.

*“Realmente la pedagogía en el tutor es fundamental. Tenemos muy pocos conocimientos, partiendo de la educación popular. Creo que también [se debería dar] una educación política porque trabajamos muchos temas políticos, que es esencial. Y retomar, especialmente, siempre la educación del tutor, estar fortaleciéndolo, actualizándolo”. (TE)*

*“El sistema tutorial es muy importante pero considero que falta dos cuestiones fundamentales para mí: primero, capacitar de mejor manera a los tutores, en el sentido de ubicar todo el proceso que tiene que hacer y fundamentalmente cómo ir aplicando el método de elaboración del proyecto. (...) Segundo: Los compañeros necesitan tener más acompañamiento. Si vienen tanto tiempo de haber dejado de estudiar (...) por eso necesitamos tener [una capacitación para hacer] un acompañamiento mejor y allí es un papel fundamental de los tutores”. (CE)*

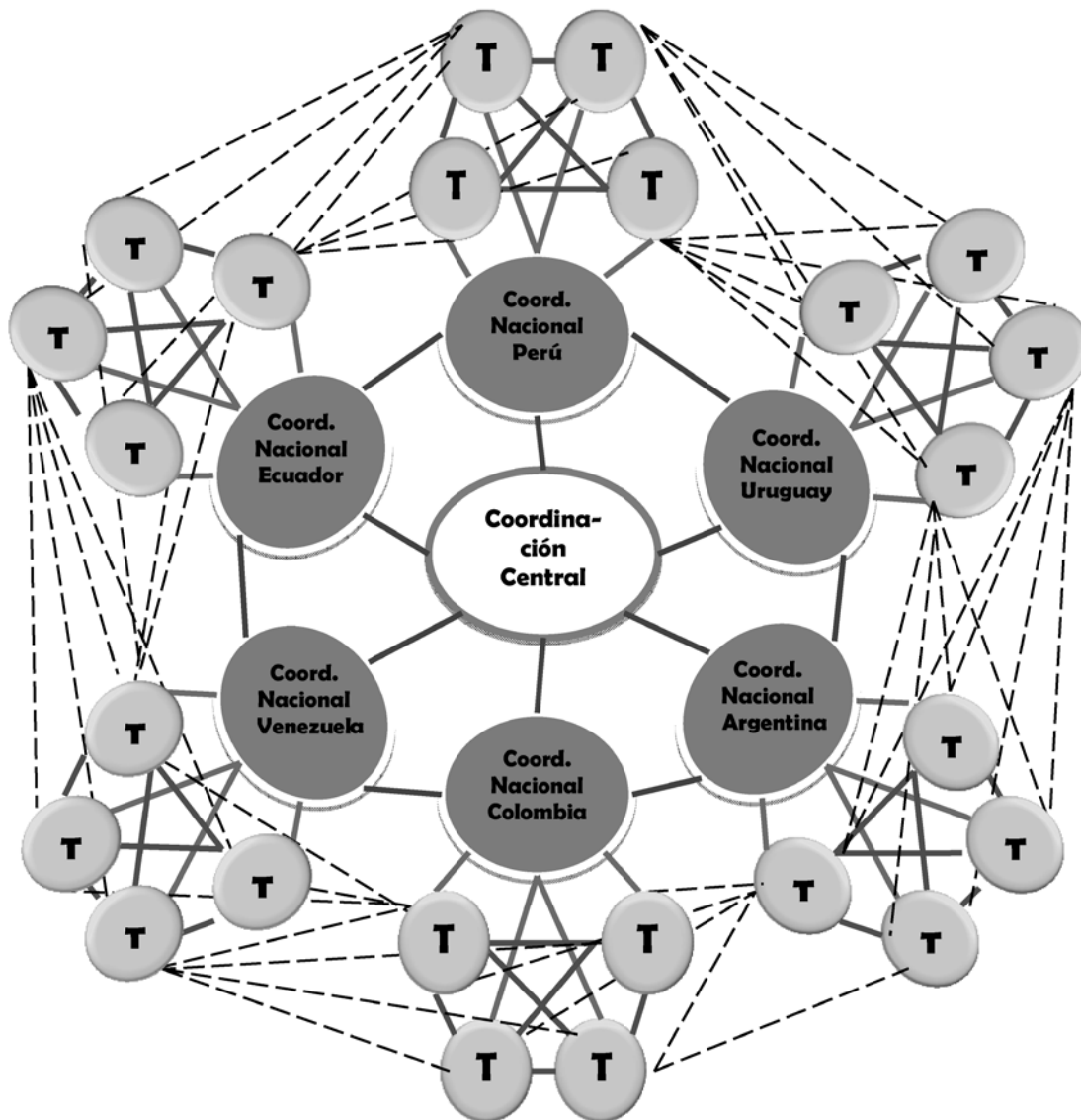
*“El rol del tutor debe ser incentivar el debate de los participantes ¿para qué? Puede llegar incluso a una visión crítica de los propios materiales {del curso} porque nos parece que lo que tiene que servir es a incentivar a quien pase por el proceso de formación a distancia que sea capaz de autoformarse, de mantener una continuidad en el proceso formativo ...(...) tiene que servir de base para la discusión, para el debate, para el acercamiento de la informática, para el acercamiento a la lectura, para poder indagar en la propia Internet”.(TU)*

*“Los tutores deberían tener algún tipo de profundización en metodologías didácticas de la formación. (...) con un proceso de formación y el método, nos parece que va a dar mejores resultados, sin querer ser docentes”. (TU).*

*“A un tutor le ayudaría hacer algún tipo de capacitación que trabaje el liderazgo, la comunicación, esos aspectos que uno utiliza a la hora de acompañar al grupo que está en proceso formativo”. (TP)*

Concluida la capacitación, quedo conformada la red de tutores como un nexo interactivo que relaciona los medios del proyecto con las necesidades de los destinatarios, manteniendo una comunicación permanente entre los Coordinadores Nacionales y la Coordinación Central de PLADES, sin que ello excluya que los tutores de cada central establezcan comunicaciones con sus pares de las otras centrales de los países involucrados. El siguiente gráfico intenta visualizar cómo se dio esta interacción.

## RED DE TUTORES



El rol del tutor ha sido de vital importancia dentro del Proyecto. Incluso hay quienes piensan que por las características de la población objetivo, que por lo general han dejado de estudiar hace muchos años, es difícil permanecer en un sistema de autoaprendizaje sin que alguien esté apoyándolo en esa tarea.

*“...la decisión de que los tutores asuman esa responsabilidad en las regiones ha sido muy importante. Ha sido, para mí, el factor que ha determinado que ahora tengamos ese porcentaje positivo [de participantes aprobados] dentro del Proyecto”. (CP)*

*“...el sistema tutorial fue fundamental para dar apoyo a esa continuidad educativa...”.(CV).*



*“nuestra Central valora el papel de los tutores, el trabajo realizado por los compañeros (...) y valora también el hecho de que vayamos a profundizar en el ciclo de Formación para Formadores porque es el capital que le queda a cualquier central para todo proyecto de formación que esté a disposición...”. (EPU)*

Esta red se amplía si se considera que muchos tutores regionales lograron la inscripción de compañeros en poblaciones alejadas a sus lugares de residencia, por ello designaron a miembros del grupo de participantes a fin de que ejercieran un rol de “co-tutores”, lo que ha ayudado a que, a través de ellos, realizar un seguimiento permanente del grupo inscrito.

*“... y el elemento que definimos nosotros para lograr mejores resultados era la necesidad de organizar a su vez la subtutoría, donde hubiera un referente general en donde tuviéramos un contacto mucho más fluido de monitoreo diario, con el cual intercambiamos diariamente llamadas por teléfono y al mismo tiempo, referente a cada uno de los grupos del curso que se hacía (...) **Una red de co-tutores** donde fuera: el compañero referente del grupo del curso que hiciera, un referente general de la zona, al tutor y allí al Coordinador y por encima de eso el equipo tutorial {de su país} que funcionaba una vez por semana, y muchos de estos co-tutores también participaban en el debate con nosotros”. (TU)*

Se podría afirmar que haber realizado la selección en base a un perfil ha ayudado a que las personas elegidas cuenten con capacidades y habilidades que han permitido que la tutoría sea implementada con resultados positivos.

*“Coordina con nosotros, por ejemplo, la presentación del curso, nos hace las recomendaciones, nos dice que cualquier cosa le consultemos, cuando se cumple el plazo y sobre alguna dificultad para el envío [de los trabajos]. Nos pregunta si estamos haciendo los trabajos, si estamos dando los exámenes”. (PP)*

*“Ha cumplido con las tareas de vertebrar, coordinar, entrelazar, solucionar los problemas que tenemos en el desarrollo del curso, tanto para evaluar y analizar los temas y para dar el examen también”. (PP)*

También se puede apreciar que rol del tutor ha ido variando desde la propuesta a la práctica, lo que es valorado por el Equipo Político.

*“Me parece que cualquiera de nosotros en la parte nacional que queramos echar adelante un programa, grande, mediano, pequeño de educación a distancia, si no se tiene claro la importancia que tiene la formación de formadores para aquellos que van a convertirse en tutores, podemos tener la mejor aula, los mejores materiales editados e inclusive muy simplificados, pero si el sistema tutorial no está claro en cuanto a su papel, responsabilidad, en cuanto a contenidos, seguimiento, el programa no va a funcionar. Ese es un aprendizaje muy grande que agradezco, porque el papel del tutor no era así, ha ido mutando hasta llegar a la verdadera dimensión de que un 80% de la efectividad del proyecto depende de él, descansa en el tutor y en la buena dirección y en la disposición del tutor o tutora. El proceso nos dio un aprendizaje inmenso por que el papel decía otras cosas. Aquí hay un aprendizaje inmenso que nos lo dio el proceso, porque el papel decía otra cosa”. (EP1)*



A pesar de los resultados exitosos que se visualizan en la cantidad de inscritos y promovidos así como en los discursos de muchos actores participantes de la experiencia con respecto al compromiso de las centrales sindicales con el proyecto y la formación de sus afiliados, todavía se evidencia que en algunas organizaciones sindicales la propuesta se encuentra en proceso de aceptación por parte de su cúpula sindical.

*“A nosotros lo que nos hace falta es un apoyo, un respaldo más real, por parte de nuestra central de trabajadores. Nosotros [los tutores] trabajamos prácticamente solos el programa [el proyecto de capacitación]. El Coordinador pudo acompañarnos una vez en un taller inicial este año y el año pasado. Creo que es importante sentirse respaldada porque uno no siempre lo sabe todo y necesitamos de qué agarrarnos [apoyarnos] y el teléfono no basta. También es necesario el apoyo presencial”.*  
(TCH)

### Modalidades de tutoría

Dado que el proyecto propone un sistema de formación a distancia mixta, es decir presencial y a distancia, los tipos de tutoría que se aplicaron combinaron ambas modalidades. En el primer caso, la *Tutoría presencial* estuvo organizada de acuerdo a los tiempos y distancias que separaron a los participantes de los tutores y se brindó a través de encuentros “cara a cara” de dos tipos:

- a. *La tutoría individual* para brindar una orientación directa a los compañeros sindicalistas para aclarar dudas de tipo académico, estimularlos y orientarlos en los trabajos, así como también atender sus dificultades personales que les pudiera impedir cumplir con los plazos fijados para la entrega de los productos de cada curso, etc.
- b. *La tutoría grupal* que se brindó a través de talleres, principalmente en tres momentos del proceso de desarrollo del curso: talleres de inicio, de seguimiento y finales. Cada uno de estos talleres tuvieron características y objetivos diferentes.

La *Tutoría a distancia*, fue realizada a través de diferentes medios tales como el teléfono, el correo postal, fax y la más usada, la herramienta informática (correos electrónicos y Chat a través del Aula Virtual y de servidores privados). Buscó mantener un contacto permanente con los participantes a fin de evitar que se sientan solos y terminen dejando el curso.

*“Siempre ha estado pendiente de nosotros, llamando, coordinando, exigiéndonos sobre los trabajos de grupo. Esta pendiente de que estemos entregando a tiempo. Siempre nos ha estado llamando, pidiendo ayuda para localizar a otros compañeros. Nos hemos reunido para realizar los trabajos finales”.* (PE)

*“En caso de Constitución, estamos bastante alejados de Talca, ella ha viajado constantemente por nosotros, eso ha sido uno de los pilares para continuar en el curso, no sólo vía electrónica y comunicación telefónica sino que hay un apoyo personal. Eso es una cosa elemental”.* (PCH)

Cabe resaltar que el Proyecto implementó dos tipos de tutorías adicionales: La Tutoría Académica y La Tutoría Administrativa. La *Tutoría Académica* tuvo como objetivo facilitar el

proceso de aprendizaje atendiendo las consultas especializadas de acuerdo a la temática y estuvo a cargo de quienes tuvieron la responsabilidad de elaborar los contenidos de los cursos o de compañeros sindicalistas que son especialistas en las diferentes temáticas. Esta tutoría se brindó también en las dos modalidades: a distancia y presencial (en los talleres de seguimiento). Sin embargo, este tipo de tutoría no se percibe con un protagonismo resaltante.

*Habría que diferenciar la tutoría especializada de los contenidos con la de acompañamiento y motivación y de asegurarse la permanencia de los compañeros en el proceso. (...) Las consultorías [tutorías] académicas, queda el reto de absolverlas, no lo tengo claro como, la demanda de que hay de ellos de que los consultores académicos sea retroalimentada, todavía no se cómo resolverlo. Hay contenidos más universales, pero otros en los que ellos quisieran tener alguien (un especialista) nacional. (EP)*

*Yo creo que es necesario que haya un tutor o coordinador general para que ayude porque a veces los materiales no son tan explicativos o la interpretación que uno le pueda dar, y no podemos resolver dudas. Bien vale la pena tener alguien que apoye [la parte académica] (PCH)*

La *Tutoría Administrativa* fue ejercida desde la Central de PLADES y orientada básicamente a los Coordinadores Nacionales y tutores regionales. Estuvo referida a los procesos de difusión, inscripción, indicaciones referidas para la recepción y distribución de los materiales, reuniones de evaluación, entre otras funciones. En la práctica, el equipo de tutores regionales apoyó las funciones referidas a la Tutoría Administrativa.

#### **4.2.3. Gestión del sub-sistema de elaboración de materiales**

En los procesos de formación a distancia, los materiales de estudio son el eje de las propuestas. García Aretio<sup>10</sup> afirma que los materiales de estudio son los portadores de los contenidos y estrategias didácticas que, al integrarse en aquéllos, pasan a ser la columna vertebral de cualquier sistema de educación a distancia, por ello se consideran fundamentales para garantizar en gran parte el éxito de una propuesta de formación. Para la elaboración de los materiales, se solicitó a cada central que propusieran especialistas para desarrollar los contenidos de los diferentes cursos. Para ello PLADES los convocó a una reunión con la finalidad de consensuar los lineamientos metodológicos y la estructura de los cursos, habiéndose establecido un calendario de trabajo. Las dificultades presentadas fueron diversas. En algunos casos no se cumplieron con los plazos de entrega establecidos y, en otros, no se siguieron los lineamientos en cuanto a estructura y metodología, debiendo ser reelaborados, demandando un mayor tiempo y esfuerzo para su adecuación. Estos nuevos materiales fueron utilizados a partir de las convocatorias del año 2006.

---

<sup>10</sup> García Aretio, Lorenzo. La educación a distancia. De la teoría a la práctica. Editorial Ariel, S.A. España 2002, 2da. Edición. Pág. 39.

**a. Tipos de material y su estructura**

Para la selección y elaboración de los materiales, el equipo planteó que debían ser motivadores, orientadores del aprendizaje, que proporcionen información actualizada, que traduzcan los enfoques en ejercicios y acciones concretas, propicien el desarrollo de habilidades, faciliten la expresión y la creación de los participantes, y permitan evaluar las competencias propuestas. De acuerdo a su finalidad, los materiales didácticos fueron de dos tipos:

- De tipo formativo: El Manual Auto-instructivo.
- De tipo informativo/orientador: Guía del Coordinador y Tutor, Guía del Participante, el Manual del Aula Virtual y el CD-ROM.

Las principales características de estos materiales era la siguiente:

- a. *Material auto-instructivo.*- Cada material tiene una breve introducción que describe de manera general los contenidos del módulo. Asimismo ofrece una visión de los objetivos que se esperan lograr a partir del desarrollo y fortalecimiento de capacidades.
- b. *Guía para el Coordinador y Tutor.*- Da pautas básicas para desarrollar con éxito las actividades propias de su rol, lo cual incluye algunos criterios para organizar el proceso de asesoría y acompañamiento a los participantes.
- c. *Guía para el Participante.*- Brinda información que busca aclarar y orientar el desarrollo de los cursos (organización de los cursos, el sistema tutorial, la metodología, los medios y materiales, el cronograma de estudio, el sistema de evaluación y la certificación).
- d. *Manual del Aula Virtual.*- Da orientaciones respecto al conocimiento y uso del aula virtual, con el propósito de ayudar a que el participante use adecuadamente esta herramienta virtual. El manual esta dividido en dos grandes bloques: un aspecto informativo y otro aplicativo sobre los diferentes apartados del aula virtual.
- e. *C. D - ROM.*- Es el soporte mediático en el cual se puede encontrar el contenido de la Guía, el Manual del aula virtual y el Material auto-instructivo. Además de material complementario y enlaces de interés para el participante.

Todos estos materiales fueron diseñados especialmente para los cursos del Proyecto. Cada módulo autoinstructivo estuvo estructurado entre 3 a 4 unidades, de acuerdo a la extensión del tema, tal como se detalla a continuación:

MODULOS	UNIDADES
Relaciones laborales y Negociación Colectiva	4 unidades
Seguridad Social	3 unidades
Género y Trabajo	4 unidades
Movimiento Sindical	3 unidades
El Mundo del Trabajo y los Desafíos del Movimiento Sindical	3 unidades

El material es entregado a los participantes en formato impreso y en un CD – ROM (este contiene, adicionalmente al módulo del curso, información complementaria como son las lecturas, videos de presentación de presentación del proyecto, entrevistas, etc.). El participante también puede acceder a el a través del aula virtual.

#### Esquema del Módulo

- a. Título del Módulo.
- b. Presentación
- c. Introducción
- d. Objetivos.
- e. Índice
- f. Unidades
- g. Glosario
- h. Bibliografía
- i. Anexos. Se adjunta lecturas seleccionara para ampliar la visión del participante sobre el tema.

Cada unidad esta organizada a su vez, de la siguiente manera:

- a. Título de la unidad.
- b. Actividad sugerida.
- c. Exploración de mi experiencia/conocimiento (Rescata conocimientos previos del/la participante, recurriendo a preguntas de reflexión, fuentes documentales, etc.)
- d. Análisis de la información:
  - Presenta el contenido en forma integral y explica su importancia, a modo de introducción.
  - Desarrolla el tema que comprende la unidad intercalando actividades de proceso (preguntas de reflexión, análisis de cuadros estadísticos o periodísticos, historietas, etc.
- e. Resumen de la unidad.
- f. Evaluación de mi aprendizaje:
  - Proporciona preguntas para que el estudiante evalúe la significatividad del tema estudiado y su rol como protagonista de su aprendizaje.
  - Identifica las condiciones para el estudio así como las estrategias y técnicas de estudio que le han facilitado desempeñarse con éxito, en caso contrario, aquellas que debería asumir en el futuro.

#### Estructura del CD - ROM

- a. Inicio: Presentación del curso y uso del CD.
- b. Videos:
  - Presentación del proyecto.
  - Países que participan en el proyecto.
  - Entrevistas
- c. Contenido del curso:
  - Datos generales: Presentación del programa, introducción, sumilla, objetivos, Índice
  - Contenido del curso: Esta el contenido de cada unidad del curso.
- d. Auto-evaluaciones
- e. Lecturas: Para las actividades propuestas y lecturas complementarias para ampliar la información.
- f. Salir

Especialistas en el tema recomiendan diversas alternativas de evaluación de los materiales, tal como el juicio de expertos o la revisión y opinión de potenciales estudiantes, antes de ser editado. A pesar de los esfuerzos de PLADES por evaluar el material, especialmente el auto-instructivo, hasta la fecha la evaluación de los materiales no ha sido realizada utilizando alguna de estas formas. Sin embargo, estos son validados en “el campo” por los propios usuarios y las observaciones son recogidas en reuniones/talleres para, seguidamente, someter estos materiales a un proceso de revisión para la próxima edición. En cuanto a su presentación, los materiales impresos han tenido una buena aceptación.

*“Los materiales son de primera calidad. Los contenidos también. Lo único como sugerencia, dentro de los módulos, tenemos varios módulos, en el de Género o en el de Negociación, a mi extraña muchísimo no ver, por ejemplo, lo que es el tema de discapacidad (...) y sin embargo eso en los módulos no lo veo. [el tema]”. (CA)*

*“...revisando el material que nos dieron ayer, creo que dieron un gran salto. Anteriormente el material era fotocopiado...estas cartillas ya salieron mucho más bonitas en la presentación, el diseño, todo esta muy bien. Es un material muy didáctico, me permito felicitarlos por al gran avance que han dado...”. (PC)*

Las críticas y sugerencias están más orientadas a aspectos técnicos del CD-ROM y a la logística de distribución.

*“El material en CD no nos sirve de mucho, no tenemos la computadora o el acceso a ella”. (PP)*

*“En cuanto al CD no son garantizables que sean buenos. Nos han tocado que muchos de ellos no funcionan o abren cierta parte (...). Llega poco material impreso. La primera vez llegó más, después como que fue disminuyendo”. (PCH)*

La percepción referida a los contenidos de los materiales permite afirmar que el impacto ha sido positivo:

*“Los materiales son importantes, te dan una línea, dan una información general, tienen en profundidad los conceptos, hay lecturas ampliatorias, se trabaja con contenidos y mucho sentido común que nos parece que habría que seguir profundizando y sistematizando”. (EPU)*

*“El Proyecto atiende las reales necesidades de los trabajadores, desde el punto de vista metodológico, de los contenidos, conceptos y abarca realmente la problemática que América Latina tiene, en el sentido de tener como módulos la negociación colectiva, equidad de género, protección social, desafíos del movimiento sindical, desde ese punto de vista el Proyecto tiene una vitalidad fundamental y una muy buena perspectiva ya que da los elementos para que el trabajador pueda desde su lugar de trabajo poder cambiar esa realidad tan adversa que se da entre el capital y el trabajo”. (EPU)*

*“Esta es la teoría que necesitamos. Vamos a aprender y vamos a saber diferencias”. (PP)*

*“Motivaban mucho. Muchos compañeros dirigentes están con la constitución, las leyes laborales, los convenios internacionales y aparte está con su material de PLADES, que le sirve de apoyo, de formación, de discusión, de inquietud para promover al resto”. (TE)*

Sin embargo, a pesar de que muchos están conformes con los contenidos recibidos, se presentan casos en que éstos resultan ser de alto nivel para poder ser comprendidos

*“Bueno, la verdad es que a veces son bastante técnicos. Hay compañeros que les cuesta entender algunos conceptos. Creo que habría que buscar de acuerdo de conocimiento de los dirigentes, del método de entregar ese conocimiento”. (PCH)*

*“Antes de entrar al tema, hacen una reseña histórica. Eso es, a veces lo que no se le entiende. Deberían darnos más luces sobre esa reseña histórica. Quedan solamente en pequeños párrafos. Uno pretende buscar pero fácilmente no se encuentra”.(PP)*

Un pedido que es recurrente de los muchos actores entrevistados, es la contextualización y la ampliación de temas, que deberían ser desarrollados dentro de la propuesta de formación.

*“Se debería profundizar más la realidad nacional en la que esté incluida la negociación colectiva, engancharlo en la realidad nacional por sectores....cómo está salud, en el plano de los médicos, las enfermeras, etc.; cómo el sector minero; cómo construcción civil; cómo educación; cómo el sector agrario; hablar del sector estatal y del sector privado... ese mismo trabajo de negociación colectiva tiene muchas ramas...”. (PP)*

*“Debe influirse más en los temas nacionales (del Perú). Debería haber un tema sobre medio ambiente”. (PP3)*

*“A nosotros nos parecería bueno avanzar en los sistema de profundización de la formación en algún ámbito, por decir economía, sociología del trabajo, y alguna formación más específica...”. (TU)*

*“Hasta ahora no se ha tocado el tema del sector público. La mayoría de confederaciones sindicales tienen mayoría de trabajadores del sector público”. (PP1)*

*El trabajo organizativo que se tiene que hacer a nivel del sindicato. Los procesos de constitución. Hay muchos gremios a sociales que no conocen como constituirse.(PP2)*

*Considero que habría que ubicar una reflexión sobre la administración o gestión sindical en estos momentos. (...) Lo que hay que orientar, primero a cuestionarnos la gestión que se está haciendo ahora para mejorar en el Debería de profundizarse más en el proceso de planificación y habría que tratar un poco más la vinculación de los tres aspectos fundamentales que se dan: en lo económico, en lo social y en lo político en cada uno de nuestros países y en cada una de nuestras organizaciones. (CE)*

*“El trabajo organizativo que se tiene que hacer a nivel del sindicato. Los procesos de constitución. Hay muchos gremios que no conocen como constituirse”.(PP)*

*“El año pasado nosotros solicitamos la posibilidad de integrar un curso netamente relacionado con las normas ISO (...) especialmente cuando las empresas se inscriben y lo publicitan y cuando tú vez que no es la realidad, ...que para sus trabajadores no existen las normas ISO. Creo que una buena herramienta que la gente debería saber así tú puedes denunciar y lo puedes aplicar en el momento de las negociaciones colectivas también, cuando hay prácticas antisindicales”.(TCH)*

*“El medio ambiente, cómo reclamar, cómo entrar el medio ambiente dentro del sindicato. Como debo yo, como sindicato de agricultura que me corresponde, tener una participación, necesitamos la defensa del agua del río... (La empresa) Cementos Yura es la que nos esta matando y nadie le dice nada. Necesitamos tomar conocimiento de eso para poder entrar a la mesa de participación”.(PP)*

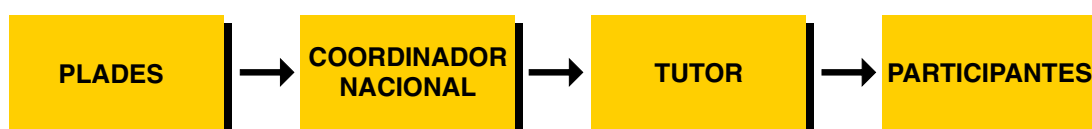
Una consideración que hay que tomar en cuenta es que en el cronograma del Proyecto se considere el tiempo real requerido para la elaboración de los materiales, porque es muy importante que éstos se encuentren concluidos al iniciar el curso.

*“Una lección que nos deja el Proyecto, es que no podemos empezar un curso a distancia sin tener los materiales terminados y hechos especialmente para ésta modalidad”. (EP1)*

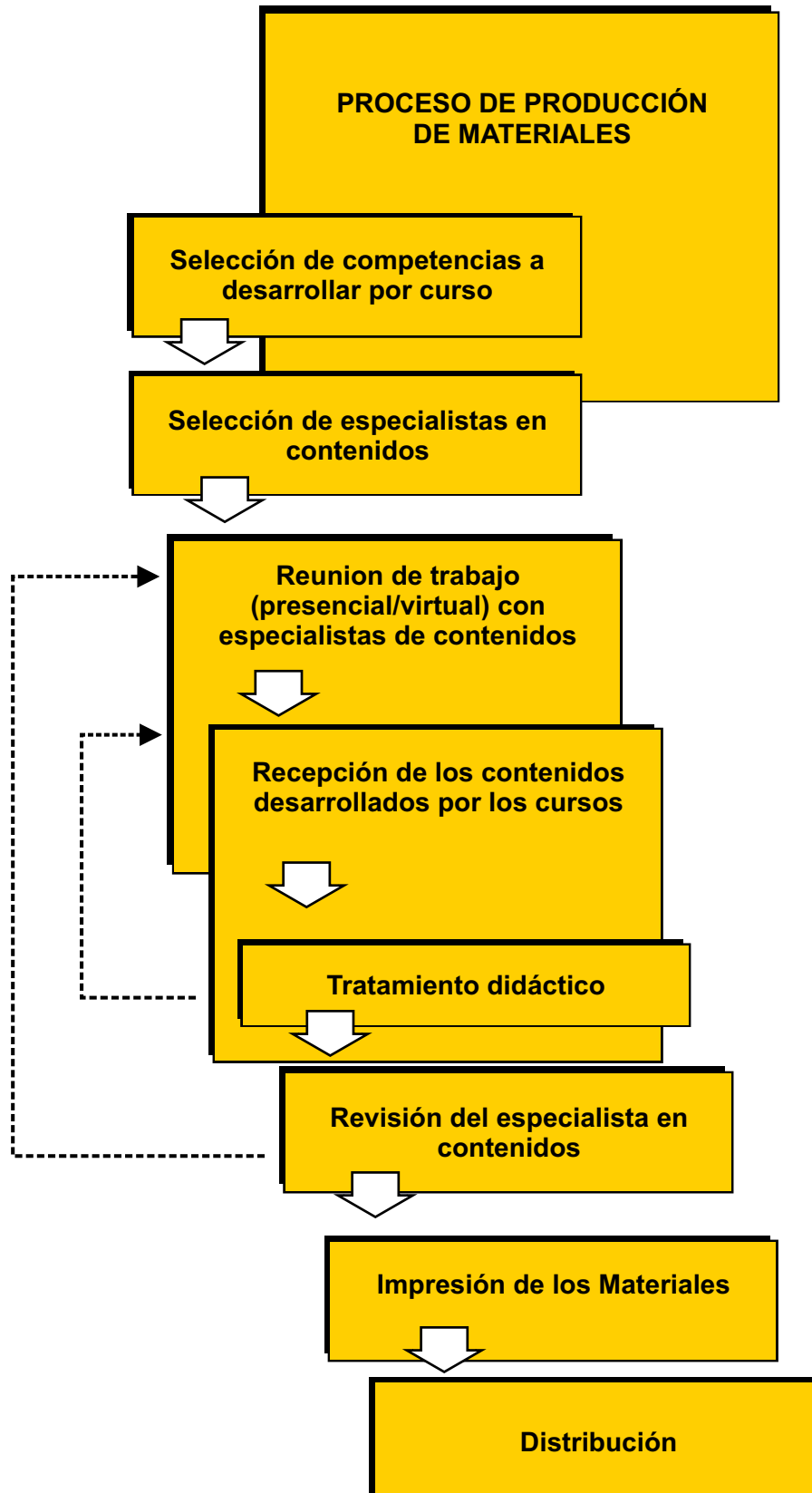
### Distribución de los módulos

Una vez concluido el proceso de elaboración del material tanto impreso como el CD-ROM, se procede a su distribución. Ésta tuvo el siguiente proceso:

- PLADES recepciona las fichas de inscripción de los participantes y cuantifica las necesidades de material para cada país y curso.
- El material es embalado y remitido vía courier al/los Coordinador /es Nacional/es de cada central sindical.
- El Coordinador Nacional remite el material a los tutores regionales.
- Los tutores regionales entregan el material a los participantes en el Taller Inicial.



El proceso seguido para la producción de los materiales puede visualizarse en el siguiente gráfico:





#### 4.3.4 Gestión del Sub Sistema de evaluación

La importancia del subsistema de evaluación radica en que cumple la finalidad de retroalimentar al participante y la institución respecto al logro de los objetivos propuestos, permitiendo tomar decisiones oportunas para la mejora del proceso. En ese orden de ideas entendemos que *“Evaluar es el proceso que tiene por finalidad valorar en qué medida se han conseguido los objetivos que se habían previsto”*<sup>11</sup>. Desde la mirada de los diferentes actores también se visualizó la evaluación como un proceso necesario, no sólo para que el participante conozca en qué situación se encontraba respecto a sus aprendizajes, sino como un mecanismo retroalimentador al equipo coordinador.

*“La evaluación es necesaria para retroalimentar a los diferentes actores”*. (PP4).

*“Se tiene que evaluar, sino como mediríamos lo que uno aprende o lo que estudia”*. (PP4)

*“Creo que es necesario que se den las evaluaciones para que conozcan, los que realizan el curso, si es que estamos avanzando o no”*. (PP6)

*“Tiene que haber una evaluación para saber cuáles son nuestras debilidades, cuáles nuestros logros”*. (PP7)

*“El sistema permite tanto que el programa y el participante tenga plena conciencia de lo que está realizando y entonces puede mejorar la obligación que tiene de responder a un curso de una magnitud grande”*. (TC1)

Es interesante observar cómo se gestionó el sub sistema de evaluación en el marco de este proyecto y cómo se superaron las tensiones generadas inicialmente. Este proceso fue largamente discutido en las reuniones de evaluación, en ellas se hizo evidente la capacidad propositiva de PLADES para clarificar el sentido de la evaluación formativa y plantear opciones de evaluación mucho más concordantes con la propuesta formativa que tenía el proyecto. La situación inicial fue superada paulatinamente a tal punto que se logró incorporar este factor de una manera “casi natural” y sobre todo ser apreciada positivamente por los diferentes actores, en particular por los participantes. Desde la mirada de la ORIT, se reconoce el avance en este aspecto y hay una valoración de satisfacción en el camino andado. Se sugiere ir hacia una concepción de la evaluación que propicie más la cualificación de los procesos y que rescate el esfuerzo que cada participante ha puesto en su proceso formativo. Se menciona también la necesidad, desde la perspectiva de la ORIT, de descentralizar la evaluación de estos procesos, sugiriendo que son las centrales mismas las que deberían asumir el proceso de evaluación.

*“Pienso que la gente se ha quedado cómoda dentro de lo que cabe (...) nunca estuvimos en contra de ponerle una nota a la gente, pero que esa nota no sea la que nos mate, ( la evaluación debe ser) procesos que cualifiquen no que califique. La nota tiende a eso. Vamos a hablar de trabajos de base: Pienso que entregar un trabajo y el tema del compromiso de retribuirle a su base, ¿cómo se califica eso?*

<sup>11</sup> Cabrera, Flor. “Evaluación de la Formación”. P. 16

*ponerle 5, 4, si hay un trabajo de apropiación y de mucha contribución a la Central”. (EP1)*

*“Privilegiar procesos que cualifiquen no que descalifiquen. Tenemos que avanzar un poco más en una evaluación cualitativa política, que eso no lo puede hacer PLADES, sino el secretario de educación en cada central y eso contrastarlo. De pronto a alguien le costó entregar un trabajo y es un gran militante, esos aspectos se deben considerar”. (EP1)*

*“Hemos llegado a lo que podíamos, y está bien. Podríamos repensar la evaluación, como mejorar, pero me siento contento con lo que hicimos”. (EP3)*

Los avances logrados en este tema, permitieron al equipo coordinador de PLADES proponer otras alternativas de evaluación más acordes con la formación sindical y la propuesta pedagógica de Experiencia – Reflexión – Acción. En congruencia con este proceso, se plantearon cuatro factores de evaluación:

**a. Evaluación de contenidos** con una lógica diferente. No sería una evaluación típica donde se presentan preguntas (abiertas o cerradas) y en la cual el participante se encuentra frente a la máquina o al papel, con esos reactivos a los cuales hay que responder para que le digan si está bien o no. La intención fue crear, provocar situaciones significativas para desencadenar nuevos aprendizajes. A este factor, se le dio el peso de 20%. Para viabilizar esta intencionalidad, el Equipo Coordinador de PLADES implementó un banco de preguntas en cantidad suficiente como para que cada participante contara con una versión distinta de evaluación. Los participantes, al acceder al aula virtual podían conocer el contenido de su evaluación en línea, imprimirla, socializarla y debatirla con su grupo y, en el transcurso de una semana, ingresar para responderla y enviarla a través del Aula Virtual. Las preguntas de la evaluación de contenidos están orientadas a lograr un nivel de reflexión que permita utilizar el criterio en un contexto determinado.

Hay opiniones diversas sobre la evaluación objetiva de contenidos. Se sugiere incluir preguntas abiertas pues exigirían un grado mayor de comprensión y análisis de los textos.

*“Nosotros pensamos que la forma de evaluar no debe ser ni número ni letras, sino mas bien la evaluación colectiva, que permita proponer preguntas de reflexión a lo que acaba de hacer y luego proponer otras preguntas para que siga enrumbándose en el proceso”. (PE1)*

*“Esto [las preguntas abiertas, para desarrollar] me obliga a que tengo que leer, tengo que interiorizarlo, el dar una opinión implica interiorizar para dar un juicio y eso me permite analizarlo, mejor, asimilarlo mejor. Debería venir una pregunta siquiera, abierta, de desarrollo”. (PP1)*

Se valoró mucho el hecho de incluir un reforzador en las evaluaciones de contenido, no obstante ser adultos, se rescata lo lúdico como un mecanismo motivador.

*“A mis participantes les agrada cuando aparece el monito y les aplaude”. (TCH1)*

**b. Trabajo de aplicación.** Como parte del curso, se propone realizar un proyecto que permita solucionar un problema concreto que se presenta en la organización sindical.

Además este ejercicio debe hacer posible poner en práctica las capacidades adquiridas durante el curso. Esta actividad de evaluación, tiene un peso de 50%.

**c. Evaluación del tutor**, tomando en cuenta que el tutor es quien está más cerca del participante, se le involucró en el proceso de evaluación. Para ello se le proporcionaron criterios sobre los cuales hacer la evaluación. Estos criterios tenían que ver principalmente con la actitud del participante durante el proceso formativo. Este factor tiene un peso de 20%.

El equipo coordinador comprendió que esta transferencia de la responsabilidad y de la inclusión de los tutores en el subsistema de evaluación era un proceso que debía empezar por un cambio actitudinal y un cambio de mirada de lo que significaba la evaluación.

*“Aquí no se trata de cuantificar o cualificar a las personas, se está valorando la participación del afiliado. Hay esfuerzos de todas las partes”. (TC2)*

*“Somos conscientes de que hay que evaluar de alguna manera y motivar a los participantes. Nosotros no le ponemos tanta importancia a la calificación sino a los logros”. (TE1).*

Respecto a las reacciones del tutor frente a la evaluación, encontramos que ésta era percibida como una consecuencia natural del acompañamiento que los tutores han brindado a los participantes:

*“La evaluación del tutor me parece fácil, porque si llevamos la secuencia del participante ya sabemos como calificar a la gente”. (TU1)*

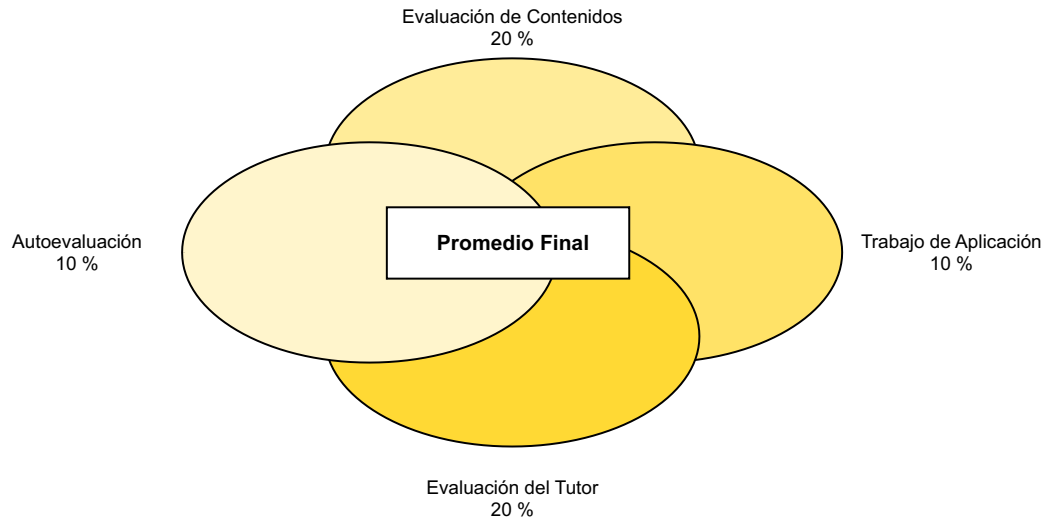
*“Hemos querido ser justos con cada participante, en cuanto a la asistencia, reuniones de grupo. De cómo fue la participación en el internet, como se desarrollaron, porque en muchos casos fue como comenzar de cero”. (TE1)*

*“Era útil pues exigía el trabajo del tutor, de acercarse y conocer el desarrollo de los participantes y porque era una devolución del participante de cómo era visto”. (TU2)*

**d. Autoevaluación**, PLADES tenía claro que en un contexto de evaluación de adultos, el participante es un actor central del proceso formativo. Por ello lo involucra en el proceso de evaluación, dándole la responsabilidad de evaluar sus propias prácticas. Sin embargo, había que valorar los riesgos de esta iniciativa, por ello se tomó la decisión de darle un peso sólo del 10%. Esto significó todo un reto para los participantes, los tutores evidencian la dificultad que los participantes tenían al momento de autoevaluarse.

*“Había resistencia por un tema de humildad, de vergüenza, que los compañeros no se autoevalúan justamente, todos se sentían buenos, ni los mejoras ni los perores, pero era un ejercicio lindo pues los obligaba a pensar”. (TU2)*

Se dieron diversas reacciones en los actores ante el sistema de evaluación propuesto, encontrando que algunos participantes enfrentaban las evaluaciones de contenido como un reto a superar.



*"Yo leía, tenía las ideas claras, pero tenía que encontrar la letrita, no me ha gustado la evaluación". PP4*

*"Me gusta que saben poner [preguntas] para que uno aplique lo que ha aprendido y ahí está lo interesante...". PP1*

*"Hay preguntas que nos hacen razonar, que son un poco capciosas, eso es lo que me ha gustado". PP2*

*"Las evaluaciones objetivas son fáciles, si uno le da una buena lectura al módulo, va a saber qué contestar ... En cambio, el trabajo de aplicación es compartido, a muchos no les gusta investigar, les gusta el facilismo, entonces se quedan y no presentan el trabajo o presentan algo que no necesariamente les sirve". TC2*

*"El sistema me pareció bueno, la evaluación objetiva me pareció muy limitada, engañosa, me parece eficaz en determinado aspecto, no me parece un mecanismo de evaluación único, pero si como complemento". TU1*

A través de las entrevistas aplicadas se ha recogido también la percepción de la dificultad de algunos participantes para la realización del trabajo de aplicación final,

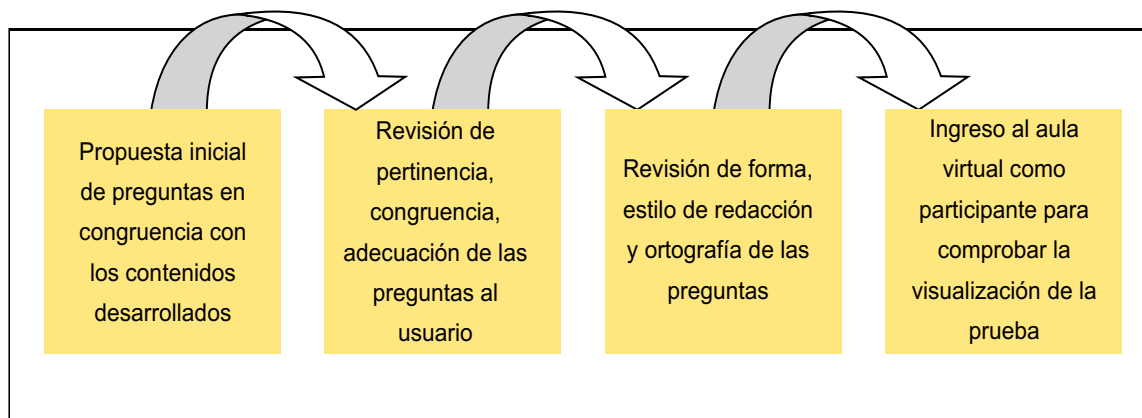
*"La dificultad en la parte del trabajo final, porque la gente no tiene el conocimiento, no hay facilidad". TU1*

*"A mi me ha tocado una pregunta que no entendía y he tenido que revisar dos y tres veces hasta poder entender, por eso es una manera de volver a revisar, como investigando, incluso con el grupo de trabajo tratamos de intercambiar las ideas respecto a las preguntas de la evaluación". PP2*

### **El proceso de elaboración de las pruebas objetivas**

Las evaluaciones propuestas fueron realizadas por el responsable técnico de evaluación, quien elaborada la propuesta inicial y la sometía a revisión del responsable del programa con

la finalidad de asegurar la congruencia y pertinencia de las preguntas con las competencias previstas. Superada esta fase se procedía a revisar aspectos como la forma y estilo, para evitar dificultades con la comprensión de la pregunta y sus enunciados. Finalmente, esta evaluación debía colocarse en el Aula Virtual. Inicialmente y no obstante los distintos filtros por los que había pasado la evaluación, el producto que se visualizaba en el Aula por parte de los usuarios, tuvo algunos errores. Entonces PLADES toma la decisión de corregir el error inmediatamente e incluye un paso más a este procedimiento que fue el de ingresar como participante al aula virtual, a fin de identificar posibles errores o dificultades. El siguiente gráfico resume el proceso:



### ¿Cómo se dio la retroalimentación a los participantes?

La retroalimentación en las pruebas objetivas era de manera inmediata. El participante, tan pronto terminaba de enviar, sus respuestas conocía los resultados. Se decidió incluir un reforzador positivo cuando el participante había acertado todas las opciones de respuesta. No obstante, de que se trataba de un público adulto, este reforzador se convirtió en un elemento esperado y deseado, cumplió su función motivadora y movilizadora. A aquellos que no lograban todos los aciertos se buscó que el reforzador no los desmotivara.

Se presentaron algunas dificultades en los participantes para resolver las evaluaciones objetivas propuestas, entre las cuales podemos mencionar:

- **De carácter técnico**, entre ellos que no se contaba con el acceso al aula virtual, o que en la ciudad donde se encontraban no era fácil hallar una cabina con conexión internet (cibercafé)
- **De carácter personal**. La falta de capacidad de organización de sus tiempos, muchas veces no culminaban con la revisión de los textos y los plazos se vencían para responder la evaluación. El poco dominio de la plataforma tecnológica o poca experticia con la computadora, creaban un sentimiento de inseguridad frente a la computadora y volvían al participante dependiente del tutor para el envío de la evaluación,

Para superar estas dificultades el Equipo Coordinador PLADES, adopto el siguiente procedimiento en la publicación de las evaluaciones:

- Se publicó en el aula virtual la prueba, dos días antes de la fecha señalada como inicio del período de envío de la evaluación, con la finalidad que puedan revisarla, visualizarla e imprimirla.
- Se estableció una semana (siete días) de lapso de tiempo para enviar sus respuestas.
- Se envió un recordatorio sobre la fecha y plazo de envío de las respuestas. En este aviso recordatorio se incide en los pasos a seguir en el aula y también se hace alusión a que la prueba, si bien puede ser discutida grupalmente, las evaluaciones enviadas son de carácter personal. El mismo recordatorio se envía a los tutores.
- Excepcionalmente y ante un caso justificado se aceptó el envío de la evaluación después de la fecha señalada. El procedimiento excepcional fue el siguiente: se generaba la evaluación y se le enviaba por correo al participante para su resolución, el aula no se volvía a abrir para esta actividad fuera de los plazos previstos. Este procedimiento fue canalizado por la coordinación directamente y expresamente autorizado por el tutor.
- Ante el pedido de algunos participantes, se resolvieron solicitudes que impugnaban las respuestas dadas sustentándolas.

La siguiente tabla muestra el procedimiento que se siguió en las evaluaciones objetivas:

Fase previa a la evaluación		Periodo para envío de la prueba								
Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Juev	Vie	Sab	Dom	Lun	
Se publica la prueba en el aula		Desde el equipo Coordinador de PLADES, se envía avisos recordatorios al participante y al Tutor para que monitoree.							Fecha Limite	

La retroalimentación en los trabajos de aplicación tuvo otro proceso. Se había establecido que se enviase a la sede coordinadora PLADES, la primera parte del trabajo. Desde la coordinación se hicieron los comentarios respectivos y se devolvían a los participantes para que incorporaran los cambios sugeridos para la propuesta definitiva del proyecto. Dada la magnitud del proyecto, se evidenció la necesidad de contar con un equipo evaluador mayor, que garantizará la retroalimentación esperada de manera oportuna. La responsabilidad de revisar los trabajos recaía en una sola persona y esto sobrepasaba la capacidad de

atención. Hubo una insuficiencia de recursos humanos para atender la demanda, la cual fue suplida en parte con el apoyo del coordinador. De otro lado, es importante resaltar que en la evaluación del trabajo de aplicación se había comprometido a las centrales sindicales para que lo evalúen, lo que en la práctica no se llegó a concretizar.

En el caso de la realización de los trabajos de aplicación, las dificultades fueron de otra índole:

- Se dispuso que en los talleres de inicio se conformaran grupos para la realización del trabajo de aplicación, sin embargo estos no permanecían en el tiempo y algunos optaron por realizar el trabajo solo o en grupos tan grandes que pedagógicamente no era una condición aceptable, dado que el nivel de participación se minimizaba.
- Se evidenció una falta de conocimiento en elaboración de proyectos. No se elegía de manera adecuada la problemática a abordar, por lo tanto no podían justificar la intervención, ni elaborar los objetivos.
- Al igual que en las evaluaciones objetivas, algunos participantes no autoregularon el manejo de su tiempo y esperaron el último momento para elaborar los trabajos. Esto trajo como consecuencia, por las limitaciones del recurso humano que revisaba los trabajos, anteriormente expuestas, un congestionamiento en la calificación y retroalimentación de los mismos.

Para contrarrestar estas dificultades, el equipo coordinador PLADES, puso a disposición de los participantes ejemplos de trabajos desarrollados, material de referencia, etc, con la finalidad de orientarlos y retroalimentarlos en su avance.

### **Los talleres de seguimiento**

Otro mecanismo de monitoreo utilizado para acompañar el proceso formativo de los participantes lo constituyeron los talleres de seguimiento. Estos tuvieron como finalidad, propiciar un espacio de encuentro entre los participantes, en compañía del tutor, para compartir y socializar el estado en el cual se encontraban en el estudio de los cursos, también se exponían los logros y dificultades y en muchas ocasiones servía como un espacio de discusión de las evaluaciones objetivas, donde se comentaban las preguntas planteadas. El tutor, en estos encuentros presenciales, podía determinar si los participantes evidenciaban alguna dificultad en concreto para el desarrollo de las tareas evaluativas y de este modo brindar más apoyo o establecer estrategias que permitieran superar esas dificultades.

*“Nosotros nos juntamos con los compañeros, en la propia semana de la evaluación, para estar de acuerdo, para fijar los contenidos pero también trabajar con ellos lo que iba a Lima pero también ubicarlos en la realidad de nuestro país”. (PP1)*

*“Somos un grupo y nos juntamos un día por semana, y vamos leyendo la unidad por párrafos a ver que nos va pareciendo, cosa que cuando llegaba el día de la prueba pudiéramos tener al menos un conocimiento bastante amplio, también nos apoyamos en las respuestas, creamos un grupo de trabajo”. (PCH1)*



En algunas regiones los talleres de seguimiento se organizaban semanalmente, otras quincenalmente y otras de acuerdo a lo que el grupo determinara. Mucho dependía también de que el grupo hubiese participado en anteriores cursos (conocían la dinámica a seguir), o si era un grupo que recién se iniciaba, entonces requería de un mayor acompañamiento.

#### **4.3.5. Gestión del Sub Sistema Plataforma Informática**

Es sumamente importante que las nuevas tecnologías de la información, sean incorporados en la propuesta formativa a distancia y facilite el proceso de enseñanza – aprendizaje. La plataforma informática dentro de un sistema de formación a distancia, deberá estar acorde a los criterios plasmados en la propuesta pedagógica y sobre los cuales los recursos tecnológicos se adecuarán para dar viabilidad y calidad al quehacer formativo y administrativo. Para el proyecto, el aula virtual es un espacio de trabajo ubicado en la plataforma de PLADES. El rol de este espacio fue servir de complemento a los cursos, facilitando el soporte técnico necesario para que los participantes compartan información, en función al programa de estudio.

Dicho espacio virtual tuvo como objetivo:

- Realizar actividades de formación (Foro, chat, evaluaciones en línea, etc.)
- Realizar el seguimiento del curso y de la participación de los alumnos y de los tutores al interior de la plataforma informática.
- Facilitar la interacción virtual entre los actores del curso (coordinadores de la sede Central - PLADES, tutores y participantes)
- Complementar los cursos con métodos alternativos de enseñanza – aprendizaje, promover el e-learning (aprendizaje virtual), poniendo a disposición de los participantes boletines, noticias, etc.

En este contexto, el Aula Virtual sirvió como:

- Complemento de la clase presencial.
- Complemento de un proceso de formación para poner al alcance de los participantes material educativo diverso y enriquecerla con recursos publicados en red.
- Recoger información sobre el nivel de intercambio donde tendrá lugar parte o todo el proceso formativo.



Al ingresar al Aula Virtual se podía visualizar los siguientes elementos:

The screenshot shows the 'Aula Virtual' interface. At the top, there is a 'Barra Superior' (top bar) with navigation links: HOME, AGENDA, CORREO, and SALIR. The user's name 'Peres Myriam Marta' and role 'Argentina - Participante' are displayed. A 'MENU PRINCIPAL' (main menu) is on the left, listing options like Inicio, Mis Cursos, Correo, Agenda, Historial de Cursos, Recursos, Reportes, Banco de Materiales, Enlaces de Interés, Participantes, Encuestas, Noticias, Configuración, and Ayuda. The main content area features a 'Bienvenidos' (welcome) message, a 'Mis Cursos' (my courses) section with icons for Mis Cursos, Agenda, Correo, Configuración, and Recursos, and an 'Avisos' (notifications) section with a message about 'BANCO DE MATERIALES'. Below this is a 'Mis estadísticas' (my statistics) table showing access counts for different months. The right side contains a 'NOTICIAS' (news) section and a 'Barra derecha' (right bar) with announcements like 'Formato para el TRABAJO INTEGRADOR' and 'Participa en el FORO'. The bottom of the page includes contact information for the administrator and the program details.

Labels in the image point to the following elements:

- Barra Superior
- Datos del usuario
- Menú principal
- Barra inferior
- Página central
- Barra derecha

	octubre 07	septiembre 07	agosto 07	julio 07
Acceso al Aula Virtual	4	6	8	4
Acceso a Mis Cursos	4	5	11	8
Acceso al Correo	0	0	3	0

Básicamente el aula virtual del proyecto tiene herramientas que permiten:

- La distribución de la información.
- Intercambio de ideas y experiencias.

- Aplicación y experimentación de lo aprendido.
- Evaluación de los conocimientos.
- Seguridad y confiabilidad en el sistema.

En cuanto al acceso al Aula Virtual, este era a través de una clave de usuario y contraseña. Es importante destacar que el acceso a las diferentes opciones del aula estuvo de acuerdo al perfil asignado. Las herramientas de comunicación ubicadas en el Aula virtual que permitían interactuar a los participantes con los Coordinadores Nacionales, el equipo de PLADES, tutores y los especialistas temáticos invitados fueron: el foro y el Chat.

Para adecuar el aula a las nuevas necesidades del proyecto, se hizo lo siguiente:

- Revisar aulas de otros países para hacer una propuesta base.
- Reestructuración del aula virtual existente.
- Contar con un software libre, es decir que no requería licencia.
- La plataforma debía ser de tipo escalable que soporta una gran cantidad de usuarios.
- Duplicación del ancho de banda y esto tuvo un impacto positivo en la performance del aula.
- Repotenciación del servidor.

De lo descrito anteriormente, la implementación de la nueva aula virtual consideró estrategias para responder a las nuevas demandas del sistema de formación. Sin embargo continuaron presentándose problemas.

*“...había problemas desde los lugares donde se accede, (...) no tanto por las máquinas sino por el ancho de banda que ellos tienen [en algunos países] para conectarse, velocidad de acceso o por los programas, versiones muy antiguas, su servidor no funciona bien, o está bloqueado. El tema del puerto era con el chat, en algunos lugares se restringían algunos puertos y eso generaba dificultades”. (ECP5)*

A pesar de los avances logrados con la herramienta informática, aún se puede afirmar que el aula Virtual se encuentra en constante proceso de construcción.

*“Si bien es cierto que el incremento del ancho de banda ha ayudado, creo que el aula como herramienta es algo que esta en construcción”. (ECP1)*

### **Los Foros de discusión**

1. Los foros se han propuesto tomando como referente la temática que se viene desarrollando en los cursos. Para proponer los foros se consideró plantear una situación controversial que genere debate y permita que los participantes apliquen los conocimientos adquiridos al momento de dar su opinión. Se cuidó que exista regularidad en su aparición y que el participante tenga conocimiento de ella (se les recordaba a través de los avisos del aula virtual). Esta herramienta no funcionó como se esperaba principalmente porque la

gente no está acostumbrada a usar la comunicación asincrónica y por la dificultad para acceder a una computadora con conexión a internet.

### Los chats

Durante el 2006-II, se programaron chats semanales para cada uno de los cursos. Al iniciarse el chat los participantes recién conocían el tema a conversar. La participación fue poco significativa. A partir del año 2007 el Chat se reorientó a **chats temáticos**, los cuales se programaron una vez al mes. Asimismo, se incorporó a un especialista, según el curso que se tratase para que conduzca las sesiones. Los temas que iban a ser tratados eran conocidos con anticipación por los participantes. Estos tenían conocimiento de esta periodicidad mediante los avisos. El mecanismo que se siguió fue el siguiente:

1. Se hacía la convocatoria a través del aula virtual.
2. Se invitaba a un especialista, el cual era presentado a quienes estaban participando en la sesión de chat y era él el que dirigía la sesión.

Es importante destacar que con estas medidas aumentó el número de participantes y la calidad de las intervenciones también fue superior. Una dificultad presentada en los chat fue la concordancia horaria entre los distintos países. Se hicieron propuestas diversas de horario con la finalidad de captar la mayor cantidad de participación pero no se lograron resultados esperados.

### El proceso de publicación de las noticias

Las personas autorizadas para colgar una noticia era el personal del Equipo Coordinador de PLADES. Aunque se debe indicar que los demás usuarios como tutores, participantes, podían colocar información, pero esta requería estar autorizada por el Equipo Coordinador. Una condición era la información a publicar estuviese relacionada con las actividades del proyecto. Desde el equipo coordinador se cuidó que la plataforma no se convirtiera en un espacio de proselitismo político. Para ello se idearon mecanismos de filtro para evitar cuestiones partidarias de algún sector.

Un requisito importante para la publicación de las noticias fue tener la característica de ser de interés común. Los tutores podían colgar la noticia, pero figuraba como “PENDIENTE”, y era el Equipo Coordinador el que revisaba la redacción, la ortografía, se organizaba bien y se colgaba y se le daba la condición de “ACTIVO”. Las noticias de interés general se renovaban cada 15 días y las referidas a los cursos, cada semana.

A lo largo del Proyecto, el Equipo Político pudo constatar que la apuesta por un sistema de formación basado en lo puramente tecnológico, para la formación sindical, no era viable. Se tuvo que repensar las estrategias y combinar las metodologías entre unos y otros sectores, hacían peligrar la inclusión de aquellos más demandantes de formación.

*“Cuando nosotros iniciamos, (...) pensamos que iba a ser una formación realmente virtual, pero el proceso nos dijo que en una formación sindical que es de masa, lo*

*virtual puro no funcionaba, por mil razones, puedo enumerar dos o tres: (a) brecha digital es muy fuerte. Entre más vamos a la base y a sectores de trabajadores la brecha es más fuerte, (b) como sindicato desarrollamos sentido de colectivo, la lucha es colectiva no individual, (c) el sentido de pertenencia a una organización sindical, no por la afiliación sino por el proceso en el que se encuentra. Entonces este proceso que comenzó siendo virtual, se convirtió en un modelo de educación a distancia mixta; y mixta en tres modalidades: es presencial, semipresencial y virtual. En este momento en América Latina [las condiciones] no están dadas para un gran número de masa, no porque no queramos sino porque las condiciones en nuestros países no se dan". (EP1)*

*"La educación virtual se tiene que pensar para aquellos que han tenido acceso y que han resuelto el problema de la brecha digital. Pienso que el modelo mixto es pertinente." (EP1)*

**El equipo político** reconoce que una de las lecciones que deja el proyecto, es que la formación sindical no podrá estar de espaldas a lo tecnológico. Su importancia hace que necesariamente sea considerada y optimizar su uso.

*"Que se entienda la importancia de lo virtual y que se inserte en la central y el sindicato, de tal manera que tengamos un feedback permanente". (EP2)*

*"Ahora que uno piensa, pudimos haber hecho muchos links desde las páginas de las centrales, desde las páginas de la ORIT, etc., eso como una crítica para todos. Debimos explotar mas y pienso que las expectativas que teníamos del aula quedan cortas para lo que realmente ha servido, eso nos queda de experiencia para todos de que se debe equilibrar la parte del aula virtual, la presencial y la de distancia". (EP1)*

Desde la percepción de los **coordinadores** se valora la potencialidad del aula virtual como herramienta que da acceso a la información, de intercambio entre los participantes de los distintos países, enriqueciendo no sólo sus conocimientos en el ámbito sindical, sino cultural.

*"[El aula virtual] Es un tema importante en el desarrollo, porque el trabajador accede a las nuevas tecnologías, porque la información es poder, porque en la medida que tenga una buena utilización y se profundice, estamos abriendo y liberando a que los compañeros puedan tener y acceder a los avances tecnológicos y eso le da la posibilidad de una mejor formación... Tenemos que también ver, en el proceso, cómo hacemos para que los compañeros puedan acceder [al aula virtual] y le pierdan el miedo a los cambios...". (EPU)*

*"Es una buena innovación, donde los participantes encuentren información y puedan interactuar entre ellos, con el tutor y con el coordinador". (CNC)*

*"[El aula virtual] Nos permite fortalecer el aprendizaje de cada uno de los países participantes en el proceso". (CV)*

Los **coordinadores** también establecieron algunas estrategias para superar las dificultades que mostraban los participantes en el manejo de la plataforma informática.

*“Se enseñó a los compañeros el manejo y exigíamos que las usaran. Permitía ver quien ingresa, quien no”. (EPU)*

*“Nadie manejaba [la herramienta informática]. En los talleres de inicio se daban dos componentes, el del aula virtual y seguimiento de contenidos temáticos. En lo del aula virtual, estábamos cuatro compañeros y teníamos un espacio personalizado para los compañeros que tenían dificultad con el manejo. Contratábamos cabinas de internet y esperaban a que los compañeros fueran para practicar”. (EPU)*

Otros **coordinadores** visualizan a la plataforma tecnológica como una herramienta para efectos de la evaluación y seguimiento de las actividades que el proyecto formativo propone, no obstante algunas herramientas presentan el reto de actualizarse para brindar la información que los coordinadores / tutores, puedan requerir para hacer una valoración de la participación en el proceso formativo.

*“Yo veo el aula virtual, desde mi punto de vista, para facilitar el mecanismo de evaluación y de cumplimiento de tareas”. (CE)*

*“A mí no me figura [no puede visualizar], como Coordinadora, quienes entraron a los Chat y a los foros”. (CA)*

También se valora la capacidad de gestión de esta herramienta desde la coordinación central PLADES.

*“La plataforma significó una respuesta excelente, por el tiempo. Fueron pocas veces las que se cayó. El administrador hizo un trabajo excelente, fue un consultor, un colaborador, un amigo que estaba tratando de solucionar el problema de las claves, los ingresos. El problema de capacidad se fue solucionando”. (EPU)*

Sin embargo el equipo coordinador es consciente que esta herramienta está en construcción y que es necesario seguir trabajando en ella para lograr optimizar su uso.

*“.. Es una herramienta en construcción, comparada con la primera se ha avanzado bastante. Tiene aspectos que mejorar. Uno de ellos el tema del chat, tiene que mejorarse; lo otro es la conexión que se sigue, el aula es pesada para procesar la información, tenemos que idearnos de alguna manera, para que cuando ingresemos al aula para recibir información este proceso no sea lento”. (ECP1)*

*“..se ha ido mejorándola y añadiéndole más cosas. Al ponerle mas cosas para facilitarnos la labor, que nosotros hemos ido pidiendo, se ha vuelto muy lenta. Se tiene información de alrededor 2075 participantes”. (ECP2)*

*“.. no es igual ahora jalar datos de 2500 , que de 500, eso hace que en realidad sea lento. Es necesario utilizar una tecnología que permita optimizar el registro de los usuarios y de información que hay”. (ECP5)*

Desde la perspectiva del **tutor** y del **participante**, encontramos una buena valoración del aula virtual, aunque también hay un reconocimiento de que es una herramienta aún sub utilizada.

*“A mí el aula virtual me parece un trampolín fabuloso, y sobre todo para el trabajador que no ha tenido experiencia con la informática, porque: Respeta sus tiempos. Tiene la opción de ir a sus cursos, la puede leer, guardar, abrir, cerrar, recurrir a ella cada vez que quiera. Le abrió un mundo entero a PLADES y a OIT”.(TU1)*

*“Ayuda mucho al dirigente sobre todo en estos tiempos de la globalización, de los cambios, del avance de la tecnología, porque también le presenta un reto al dirigente de base para que también se inserte a este medio y utilice las herramientas [de las nuevas tecnologías], aquel dirigente que apenas sabe leer y escribir, se ha visto obligado a autoeducarse y aprender a trabajar en un computador, se ha exigido a aprender a redactar una carta, que son cosas que ellos las tienen que hacer pero han aprendido a hacer una carta en la computadora y cuando ven el resultado... la gratitud se nota”. (TCH)”*

*“Había unas cuestiones específicamente técnicas respecto al funcionamiento de la página. Hoy les comenté que me pareció bárbaro como había mejorado la página, que ya no había un solo problema”. (PA)*

*“El aula en general tiene los elementos necesarios para poder trabajar. No solo los ambientes propios de los participantes sino también puedes bajar información, enriquecer tus conocimientos, recoger experiencias de otros lados”. (TU)*

*“...es cierto que el aula virtual ha mejorado, pero no sabemos utilizarla bien como herramientas, mas fácil es llamar por teléfono, vernos con las personas con las que estoy haciendo el trabajo que utilizar el aula, no porque sea difícil sino porque no estamos acostumbrados, pero si ha mejorado, he utilizado los foros, me he contactado con compañeros de otro país, pero como que todavía no la aprovechamos toda, como que nos da temor, yo digo.. voy a escribir.. pero sino me contestan?. De repente obligarnos a utilizarla más”.( PP1)*

A los **tutores** les exigió mayor dedicación lograr que algunos participantes utilizarán la plataforma informática, encontrando de mucha utilidad las indicaciones dadas en el taller inicial.

*“Me he visto obligada a continuar con el grupo de compañeros para que cumplan con las actividades y las evaluaciones. No me parecía bien dejarlos solos”. (TP2)*

*“Ese primer impulso que damos a los participantes es importante para que adquiera vuelo y pueda acceder a todos los recursos de la pagina”.(TC1)*

*“Ningún participante me ha dicho “yo con la computadora no puedo”, “a mí la computadora no me gusta”; “no lo entiendo”, hay gente que tiene más facilidad y otros que no. Nosotros rescatábamos el punto de partida de cada uno, el logro final, nos parecía que eso era mucho más productivo. Que con dos dedos termine el*



*curso alguien que nunca tuvo acceso a la computadora que otro joven que elabora un proyecto, hace un power point y si maneja [la computadora]”. (TU1)*

*“La mayoría de los trabajadores tienen dificultades para acceder a internet, tenemos que robarle minutos al trabajo para usar estos equipos que nos permitan hacer el correcto desarrollo del curso, conocer bien la legislación laboral”. (TP2)*

El **chat** propuesto al interior de la plataforma informática evidencio sus limitaciones frente a otras posibilidades de libre acceso, dejando de ser utilizado.

*“Lo que hay que modificar es el Chat. Nosotros deberíamos tener la facilidad que se tiene en el Messenger en Hotmail. ...yo me contacto con uno y puedo chatear con uno solo pero si hay otro compañero, yo abro otro espacio para yo responder en diferente espacio y yo converso con uno, converso con otro en diferente espacio. Allí tengo la posibilidad de conversar de un tema con Juan y puedo conversar con Víctor de otro tema pero en otro espacio. En el asunto del Chat pasa que yo estoy escribiendo y aparece Juan, Pedro, Mary y aparecen todos y el rato que yo le escribo, tomando en cuenta que yo escribo lento, hasta terminar de escribir lo que le voy a responder ya esta terminándose la página. Hasta buscar, se acaba. Debería individualizar ese espacio del Chat”. (CE)*

El **foro**, no obstante haber tenido una buena aceptación en los participantes, como un elemento novedoso de intercambio de opiniones, también se presenta como un tema pendiente de resolver. Los participantes mostraron un interés inicial pero esto decayó al no recibir respuesta a sus intervenciones, o al tratarse temáticas de poco interés.

*“Uy, es una experiencia bonita porque se conoce las experiencias de todos lados. Se nota que casi pasamos las mismas cosas, casi todos (los trabajadores de diferentes países) vivimos la misma realidad, en diferentes trabajo pero casi los mismos errores, la interpretación de las cosas que están pasando (...) eso ayuda a tener una mejor visión de las cosas”. (PP1)*

*“El foro es otra cuestión. Te ponen una pregunta, reflexionas y respondes pero ... pero nadie me dice, con preguntas o con inquietudes, si respondí bien o no. Eso debería establecerse, yo entro al Foro y el especialista debería contestarme. Podría tener cada semana un foro pero no tengo respuesta”. (CE)*

*“No he logrado que ingresen a los foros, tampoco el Chat, porque los temas que hay son temas que para los dirigentes, al menos los nuestros, están muy lejanos. Creo que deberían ser temas de interés de los dirigentes, que sean de su propia realidad. Lo que hace falta es insertar temas que sean de interés locales y tú vas a ver el cambio”. (TCH)*

*“En cuanto a los Foros y a los Chat, (...) no tenemos muy claro por dónde es la solución, porque habría que ver desde el punto de vista metodológico el involucramiento con este dato, por ejemplo, desde el punto de vista de los debates que se pudieran generar en los foros quizás tomando realidades más particulares o*

*momentos que estén ...por ejemplo, dentro del foro sería impresionante que este la movilización que tiene la CGTP ahora para que los compañeros pudieran discutir si tuvieran horas en el curso, algunas cuestiones más en concreto en lugar de temas más globales”. (PP1)*

Sobre la **experticia** en el manejo de las computadoras, para muchos participantes estar en el proyecto les ha significado una alfabetización tecnológica. Unos más que otros, siguen aún dependiendo de la ayuda del tutor / tutora para acceder y utilizarla, pero la tendencia es a una mayor experticia y comodidad en su manejo.

*“Manejaba computadora pero no manejaba correo pero ya con PLADES he tenido que asignarme mi correo y casi todos los días lo reviso para ver si hay alguna novedad”. (PP1)*

*“Antes de entrar a este curso no sabía lo que era la computación, ahora ya lo conozco.(...) Eso es un complemento que he adquirido al entrar al curso”. (PP2)*

*“Le voy a ser sincero, al aula virtual no ingreso si no es con el apoyo de la compañera ..., con ella trabajamos”. (PP6)*

*“Cuando tengo que enviar mi trabajo, voy donde la tutora y ella me ayuda”. (PP9)*

*“No me gustaba para nada las computadoras pero me gustó el sistema, vencí el miedo a la tecnología, ahora no puedo decir que sé bastante pero por lo menos me defiendo”. (PE)*

#### **4.4. Seguimiento y evaluación del sistema**

Es importante destacar que además de la evaluación de los aprendizajes, de los logros y dificultades de los participantes en el proceso formativo, el Proyecto tuvo un proceso de seguimiento y evaluación por parte de los distintos actores involucrados. Dentro de la lógica del proyecto se concibieron espacios de encuentro para socializar los logros y dificultades que en cada una de las actividades se iban dando. Se puede decir que en este sentido:

*“La evaluación ha sido un proceso sistemático de obtener información objetiva y útil en la cual apoyar un juicio de valor sobre el diseño, la ejecución y los resultados de la formación con el fin de servir de base para la toma de decisiones pertinentes y para promover el conocimiento y comprensión de las razones de los éxitos y los fracasos de la formación”<sup>12</sup>.*

De esta manera la evaluación ha sido un proceso asociado a todos los momentos de la gestión de los sub sistemas, y su finalidad ha sido conocer los elementos que funcionaban y los que no, buscando asegurar la calidad de todo el sistema y por lo tanto del proceso formativo. Analizaremos que rol tuvo cada uno de los actores en el seguimiento y evaluación del sistema.

---

<sup>12</sup> Cabrera, Flor. “Evaluación de la Formación. pag. 17



#### 4.4.1. Seguimiento y evaluación de los cooperantes

El equipo coordinador PLADES, presentó Informes semestrales y anuales ante ISCOD – UGT. Estos informes dieron cuenta del nivel de avance de las actividades propuestas, los logros, las dificultades y las estrategias desarrolladas para superarlas. Por su parte ISCOD – UGT contrató un equipo consultor para realizar auditorias periódicas sobre el Proyecto, las cuales se realizaron desde el punto de vista técnico y económico. Una vez concluidas, dieron como resultado informes que luego fueron entregados al equipo Coordinador PLADES.

*“Con respecto a la evaluación que se está realizando por parte de ISCOD es sobre el impacto del proyecto y ver la transferencia a los países que recién se han integrado”.* (EP5)<sup>13</sup>

Asimismo, ISCOD – UGT, ha realizado visitas a los países que el proyecto involucró. En estos desplazamientos se recogió información sobre el desarrollo del proyecto, entrevistando a los distintos actores y constatando in situ, algunas actividades y su nivel de logro. Un aspecto que ha interesado mucho a ISCOD – UGT, ha sido el nivel de compromiso de las centrales sindicales para con el proyecto, entendiendo este compromiso como un factor vital para la sostenibilidad del mismo.

#### 4.4.2. Seguimiento y evaluación del equipo político

A lo largo del proyecto se plantearon cuatro reuniones del Equipo Político. Estas reuniones eran los espacios para informar, debatir y acordar las principales acciones a tomar para lograr los resultados que el proyecto esperaba, convirtiéndose también en un actor que realizó y participó del seguimiento y evaluación de las actividades.

*“La estructura organizativa de este proyecto no es casual: existe una Comisión Política formada por personas que pueden tomar decisiones estratégicas en el proyecto; y una comisión técnica, ésta, que es la responsable de llevar a cabo los objetivos que se plantean. Estas reuniones deberían servir para valorar si ello se está consiguiendo y que hacer para reforzarlo”.* (EP5)<sup>14</sup>

#### 4.4.3 Seguimiento y evaluación desde la coordinación central

##### 4.4.3.1. Reuniones con los coordinadores

El proyecto realizó reuniones con los Coordinadores Nacionales. En estas reuniones se presentaba el informe de las actividades realizadas, los resultados de los participantes, y se presentaba el cronograma de actividades a desarrollar. Entre los principales acuerdos que se firmaron, tenemos:

---

<sup>13</sup> PLADES. Memoria de la II Reunión del Equipo de Coordinadores. pag. 8

<sup>14</sup> PLADES. Memoria de la II Reunión del Equipo de Coordinadores. pag. 8

- Disminuir el porcentaje de deserción inicial.
- Realizar un trabajo en conjunto.
- Formar una red de tutores para intercambian experiencias.
- Hacer seguimiento sostenido a las actividades de formación.
- Elaborar fichas resúmenes para facilitar la labor del tutor.

*“El equipo coordinador PLADES, con la finalidad de monitorear el avance de las actividades realizó reuniones con los tutores de las regiones involucradas en cada país, la agenda fue la misma y en algunas reuniones se aprovecho para contactar con los participantes y recoger las opiniones que sobre el curso tenían” (TCH)*

#### **4.4.3.2. Reuniones con los Tutores y los participantes**

Durante el primer año de desarrollo del proyecto, fue evidente la demanda de mayor apoyo y respaldo de los tutores, especialmente los nuevos. Desde la Sede Central PLADES, se organizaron talleres de seguimiento a los tutores en cada uno de los países. Optimizando este esfuerzo, se convocó a estas reuniones, también a los participantes. Luego en cada país los coordinadores organizaron reuniones de seguimiento con los tutores para seguir evaluando el proceso y poder retroalimentar a la sede central de los logros y dificultades.







## PARTE V

# RESULTADOS DEL PROYECTO

### 5.1. Resultados cuantitativos

La presentación de estos resultados contempla en primer lugar un cuadro donde se contrasta los tres resultados previstos en la matriz de planificación y los resultados reales del proyecto. En un segundo momento se presentan datos sobre algunas características de los participantes y su desempeño en el proceso formativo.

#### 5.1.1. Contraste de resultados logrados con los previstos en la matriz de planificación

RESULTADO PREVISTO Nº 1	INDICADOR	RESULTADO LOGRADO
Sistema de formación de cuadros sindicales con enfoque regional construido y en pleno funcionamiento.	Propuesta curricular diseñada y validada	Se cuenta con propuesta curricular diseñada y validada.
	Una sede central -constituida y funcionando	Se cuenta con una sede central -constituida y funcionando.
	Al menos 20 regiones y 7 países involucrados	Existen 32 regiones y 7 países involucrados.
	Red de tutores capacitados en los 7 países	Hay una red de tutores capacitados en los 7 países.

Como se puede apreciar todos los indicadores han sido logrados, incluso superando lo inicialmente previsto. Por ejemplo la meta de veinte regiones proyectadas fue superada largamente ya que se llegó a 32 regiones, es decir 60% más.

RESULTADO PREVISTO Nº 2	INDICADOR	RESULTADO LOGRADO
Los cuadros sindicales han mejorado su capacidad de diseñar propuestas para la mejora de los estándares laborales nacionales y regionales	1,500 dirigentes sindicales capacitados.	2500 dirigentes sindicales capacitados.
	40% de las personas capacitadas son mujeres.	41% de las personas capacitadas son mujeres.
	Propuestas sindicales elaboradas y sustentadas.	Más de 50 propuestas elaboradas y sustentadas.
	Al menos el 20% de los cuadros capacitados participa en el diseño de propuestas sindicales para la mejora de la densidad sindical y los índices de trabajo decente	

Al igual que en el caso anterior, los resultados han sido cumplidos plenamente. Incluso superando en algunos casos la meta prevista, tanto en número como en proporción por sexo.

*“Nosotros tenemos la Escuela de Formación Sindical dentro de la Central... y los participantes de la escuela toman el mismo curso de PLADES a los que se les da los materiales impresos, hablamos del tema... lo único que ellos no hacen, es entrar al aula virtual. [Se puede afirmar que los cursos del proyecto] llega mucho más allá de los 108 participantes que están [inscritos] en el Proyecto”. (CA)*

*“Los materiales no se quedan nada más para los beneficiarios, esos materiales han permitido llevarlos a otros escenarios. Por ejemplo en la experiencia de COMUANDE, capítulo de las mujeres en Venezuela que estamos participando cuatro centrales, acaba de hacer un evento, el Seminario Nacional de Mujeres donde asistieron 42 participantes y utilizamos [los contenidos] el módulo de Igualdad de Oportunidades, o sea que trasciende a la esfera de los participantes directos”. (CV)*

Del universo de participantes, el porcentaje de mujeres promovidas en el primer año (2005) fue de un 39%, en el segundo año; fue de un 40% y en el último año (2007) de un 41%. Si promediamos estos tres porcentajes encontramos que se cumplió con el indicador previsto.

*“Una de las metas de nosotros para nuestras mujeres, es la capacitación para poder empoderarlas en nuestra propia organización. La CTV tenía en el año 80 una mujer que era Presidenta de una Federación, ...hoy en día tenemos que, en cada una de las organizaciones sindicales, hemos ido metiendo una mujer...eso ha sido un proceso muy cuidado, hemos venido capacitándolas también y hemos utilizado los módulos de PLADES de manera que vaya buscando, en una oportunidad de tenga, meterse en una federación”. (CV)*

Si bien no se tienen registros de la cantidad de propuestas presentadas a las centrales sindicales para la mejora de la densidad sindical y los índices de trabajo decente, muchos testimonios recogidos en el proceso de sistematización evidencian que han sido numerosos los casos en que los aprendizajes conseguidos se han plasmado en propuestas de mejora de su organización sindical

*“Uno de mis trabajos como participante me ayudó a hacer un proyecto de unificación del movimiento sindical en mi provincia, lo que no se logra a nivel nacional, la Central Única de Trabajadores, y lo logré en mi provincia. Hicimos la Central Única de Trabajadores de la ciudad y el campo, involucrando no sólo a los trabajadores sindicalizados sino todos los que estamos en el mundo del trabajo: informal, la ama de casa, todo el que quiera unirse a construir una diferente forma de organización de trabajadores pero con un proyecto de partido político, porque nosotros somos los que más adolecemos, los que más conocemos los problemas del país, sabemos en donde está la explotación, cómo mejorar”. (TE)*



## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

RESULTADO PREVISTO Nº 3	INDICADOR	RESULTADO LOGRADO
Los formadores sindicales de las centrales sindicales involucradas han mejorado su capacidad de gestión educativa utilizando nuevas tecnologías.	40 formadores sindicales capacitados.	95 formadores sindicales capacitados.
	Del total de formadores capacitados, el 30% serán mujeres	Del total de formadores capacitados, el 40% son mujeres
	Propuestas de acciones y estrategias para la formación sindical de los formadores	Se cuenta con 10 propuestas de acciones y estrategias para la formación sindical de los formadores.

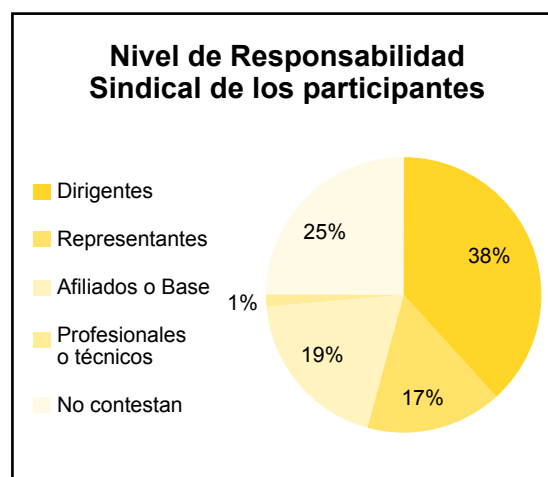
Las metas establecidas eran de 40 formadores, sin embargo la inscripción en el curso de Formación de Formadores ha llegado a 130 líderes sindicales de las siete regiones involucradas. Al momento de realizar la presente sistematización aún no termina el curso pero de acuerdo a la información con la que se cuenta, se estima que la promoción será mayor a 70%, lo que superaría la proyección inicial.

### 5.1.2. Datos sobre algunas características de los participantes y su desempeño en el proceso formativo.

#### DE LOS CURSOS A DISTANCIA

**a) Consolidado de inscritos por nivel de responsabilidad al interior de las organizaciones sindicales de los participantes:** Las categorías utilizadas son: Dirigentes Sindicales, Representantes Sindicales, de Base o Afiliado, Profesionales ó Técnicos, No contestan.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD SINDICAL	Nro.
<b>Dirigentes sindicales</b> - Dirigentes de Federaciones sectoriales o territoriales - Dirigentes de sindicatos de empresa o gremio.	932
<b>Representantes sindicales</b> - Delegados, vocales, representantes en comités diversos.	397
<b>Base o afiliado</b>	470
<b>Profesionales o técnicos que trabajan en los sindicatos</b>	29
<b>No contestan</b>	612
<b>TOTAL</b>	<b>2440</b>





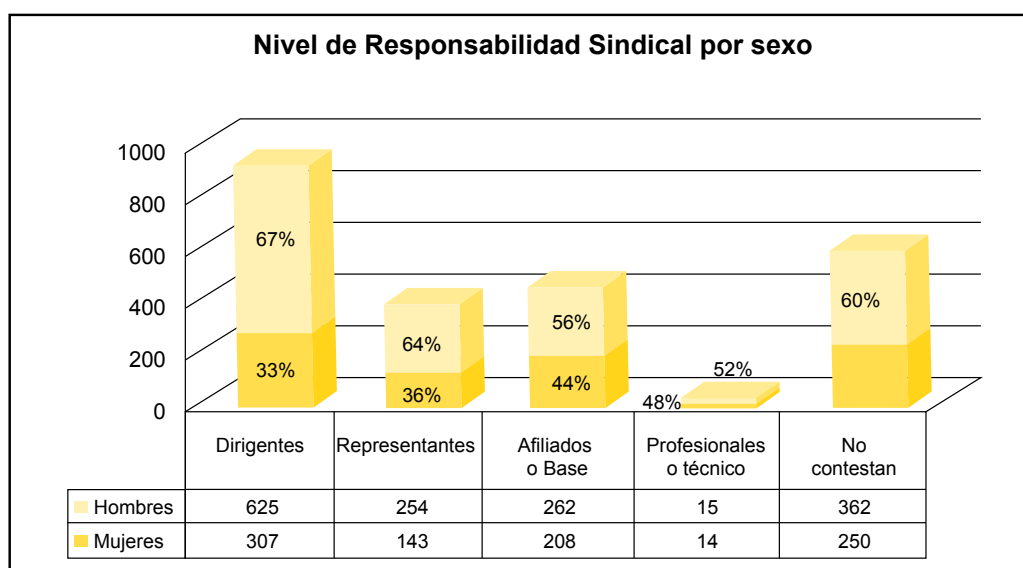
Se observa que el sector mayoritario lo constituyen los dirigentes, ya sea de Federaciones sectoriales o territoriales o dirigentes de sindicatos de empresa o gremio. Le siguen los afiliados de base sindical y en menor proporción encontramos la participación de los Representantes sindicales.

**b) Consolidado de inscritos por Nivel de Responsabilidad Sindical y Sexo.**

La participación de la mujer fue bastante significativa. La mayoría de ellas, de acuerdo al nivel de responsabilidad sindical, perteneció a la categoría de dirigentes sindicales, en segundo lugar destaca la categoría de afiliadas o de Base y finalmente la categoría de las representantes sindicales. Vemos que igual comportamiento tiene la participación de los hombres en correlación con el nivel de responsabilidad sindical.

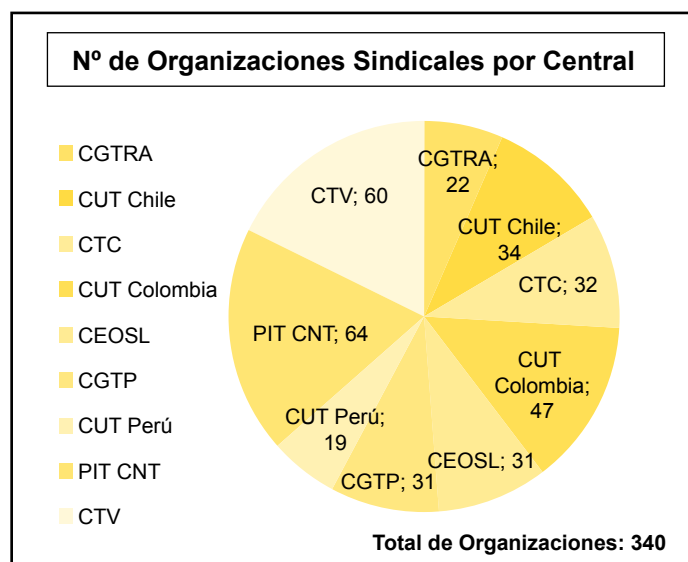
NIVEL DE RESPONSABILIDAD SINDICAL	H	M	TOTAL
<b>Dirigentes sindicales</b> - Dirigentes de Federaciones sectoriales o territoriales - Dirigentes de sindicatos de empresa o gremio.	625	307	932
<b>Representantes sindicales</b> - Delegados, vocales, representantes en comités diversos.	254	143	397
<b>Base o afiliado</b>	262	208	470
<b>Profesionales o técnicos que trabajan en los sindicatos</b>	15	14	29
<b>No contestan</b>	362	250	612
<b>TOTAL</b>	<b>1518</b>	<b>922</b>	<b>2440</b>

Los porcentajes se pueden visualizar mejor en el siguiente gráfico:



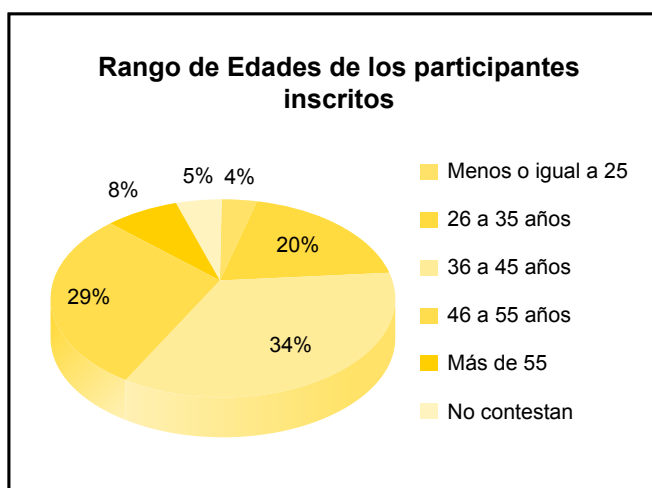
**c) Inscritos por Organización Sindical de procedencia**

De las 2440 personas registradas en el aula virtual solo 1723 (71%), señalan a que organizaciones sindicales pertenecen. El cuadro es el siguiente:



**d) Inscritos según edad de los participantes:** Respecto a la edad los participantes, tenemos los siguientes datos:

EDAD DE LOS PARTICIPANTES	Cantidad
Menores o igual a 25 años	95
Entre 26 y 35 años	481
Entre 36 a 45 años	834
Entre 46 y 55 años	709
Más de 55 años	198
No responden	123
<b>Total</b>	<b>2440</b>

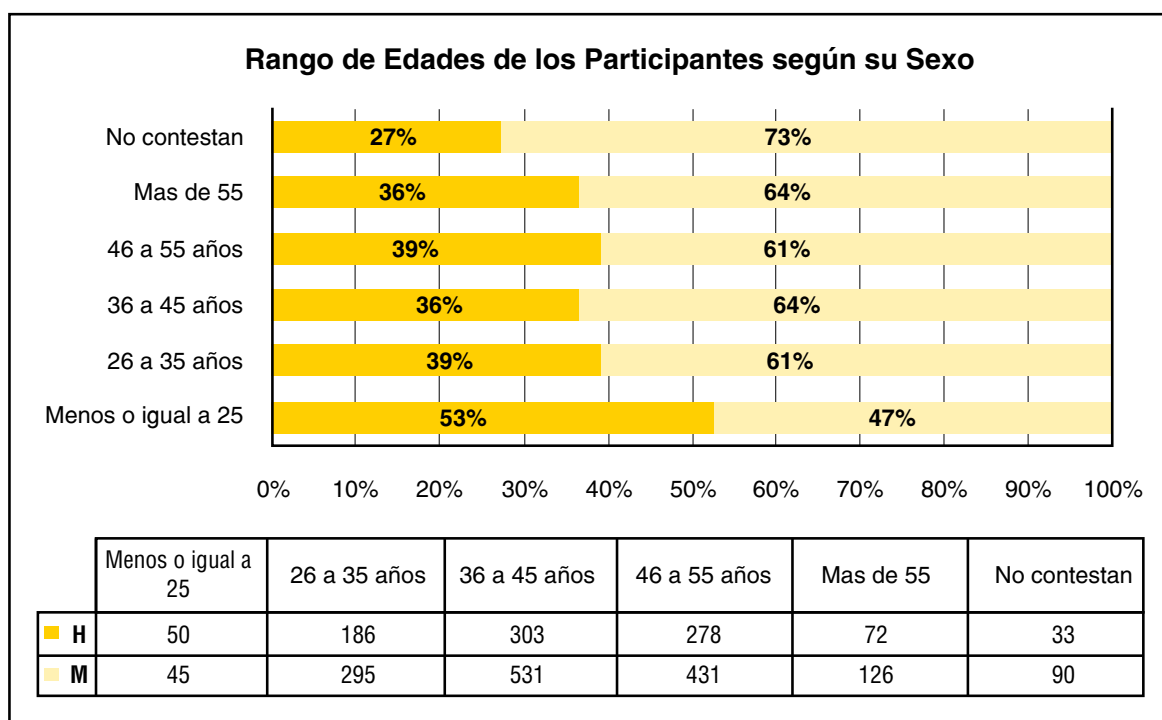


Teniendo en cuenta el universo de los 2,440 participantes de las cuatro convocatorias, encontramos que el mayor porcentaje se concentra entre los 36 a 45 años de edad, en segundo lugar de concentración se encuentra el rango de edad entre los 46 a 55 años. En el siguiente cuadro se muestra la distribución por rango de edad, de los y las participantes según la central sindical a la que pertenecen.

**PARTE V**  
**RESULTADOS DEL PROYECTO**

EDAD / CENTRAL	CGTRA	CUT Chile	CTC	CUT Colombia	CEOSL	CGTP	CUT PERÚ	PIT CNT	CTV	TOTAL
Menos o igual a 25	4	7	5	2	19	26	9	14	9	95
26 a 35 años	62	48	27	32	98	56	27	79	52	481
36 a 45 años	93	100	50	119	123	93	28	123	105	834
46 a 55 años	72	58	41	113	96	86	60	92	91	709
Más de 55	22	22	8	18	15	25	36	20	32	198
No contestan	24	15	12	5	4	10	9	27	17	123
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>250</b>	<b>143</b>	<b>289</b>	<b>355</b>	<b>296</b>	<b>169</b>	<b>355</b>	<b>306</b>	<b>2440</b>

Si hacemos un análisis del grupo en total (considerando hombres y mujeres) por central sindical, se encuentra que en la CGTRA, la CUT – Chile, la CTC, CUT – Colombia, CEOSL, CGTP, PIT CNT y la CTV, la mayor participación se ha concentrado en personas con una edad entre los 36 a 45 años. Sólo en la CUT – PERU, el mayor porcentaje se encuentra entre los 46 a 55 años.

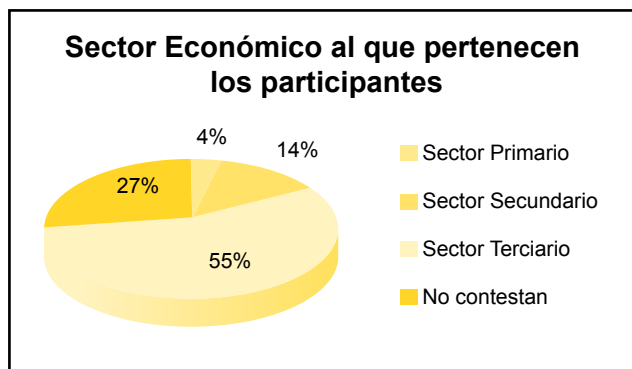


Cuando se hace el análisis de los segmentos de edad, entre hombres y mujeres, encontramos que sólo en el rango entre los 26 y 35 años, el porcentaje de participación de las mujeres supera al porcentaje de participación de los hombres. Luego en los otros segmentos de edad la proporción aproximada de 2 a 1 (hombres - mujeres) se mantiene.

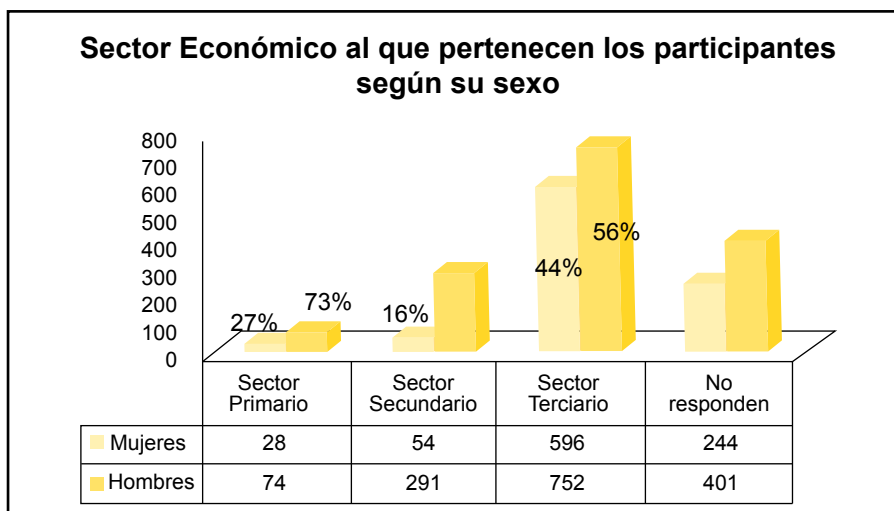
**e) Inscritos según Sector Económico**

Considerando el sector económico, los participantes del proyecto se han concentrado en el sector terciario o de servicios, en segundo lugar se encuentran los del sector secundario (trabajadores y trabajadoras de la industria manufacturera y construcción) y en un porcentaje muy mínimo el Sector Primario (de sólo 4%).

Sector Primario	102
Sector Secundario	345
Sector Terciario	1348
No responden	645
<b>Total</b>	<b>2440</b>

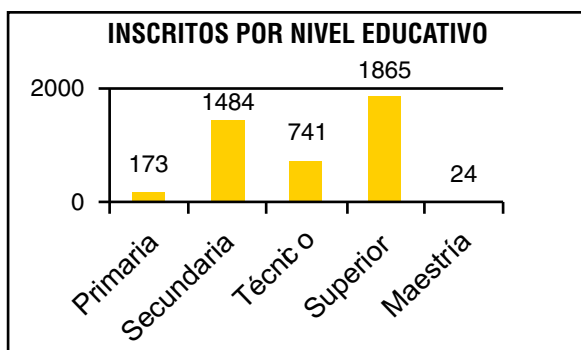


Este cuadro presenta información diferenciada por sector económico y por sexo.



**g. Inscritos Según nivel educativo**

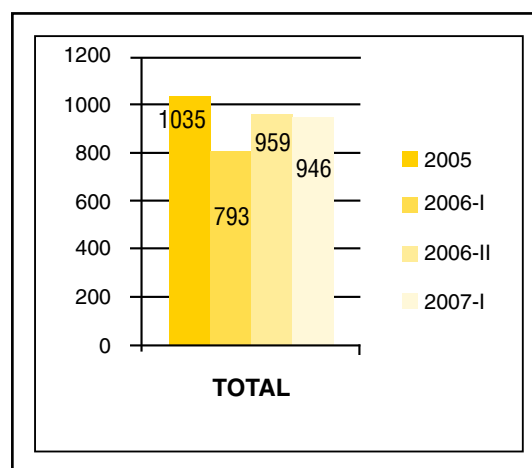
Revisando la información respecto al nivel educativo de los inscritos en las diferentes convocatorias, encontramos que el 77% del total de inscritos poseen un nivel educativo de secundaria y superior.



Nivel Educativo	Inscritos
Primaria	104
Secundaria	796
Técnico	364
Superior	865
Maestría	6
Doctorado	2
No Responde	303

**h.- CONSOLIDADO DE MATRICULA 2005 -2007**

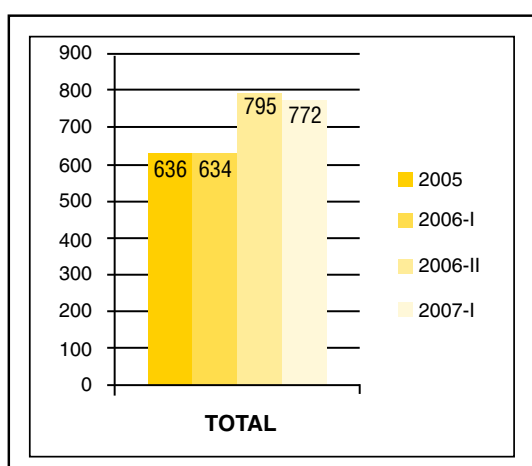
Central / Periodo	2005	2006-I	2005-II	2007-I
CGTRA	0	115	125	114
CUT CH	123	0	112	112
CTC	61	36	71	61
CUT COL	125	97	76	77
CEOSL	142	156	142	165
CGTP	125	95	119	113
CUT PER	72	67	71	71
PIT CNT	228	100	109	101
CTV	159	127	134	132
<b>TOTAL</b>	<b>1035</b>	<b>793</b>	<b>959</b>	<b>946</b>



A lo largo de los tres años de vida del proyecto, se mantuvo un promedio de inscritos constante, en total se matricularon en las cuatro convocatorias 3,733 participantes.

**i.- CONSOLIDADO DE PROMOVIDOS 2005 – 2007**

Central / Periodo	2005	2006-I	2005-II	2007-I
CGTRA	-	60	73	83
CUT CH	68	-	86	80
CTC	57	26	62	39
CUT COL	99	73	55	63
CEOSL	123	144	132	142
CGTP	95	91	111	92
CUT PER	52	60	64	60
PIT CNT	41	64	85	85
CTV	101	116	127	128
<b>TOTAL</b>	<b>636</b>	<b>634</b>	<b>795</b>	<b>772</b>



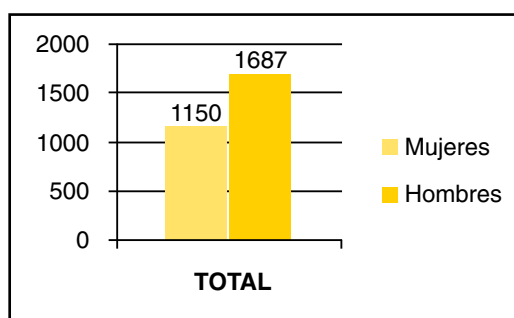
## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

De estos 3,733 participantes fueron promovidos 2,837 participantes, lo que representó un 76% del total de matriculados. 41% de ellos mujeres, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

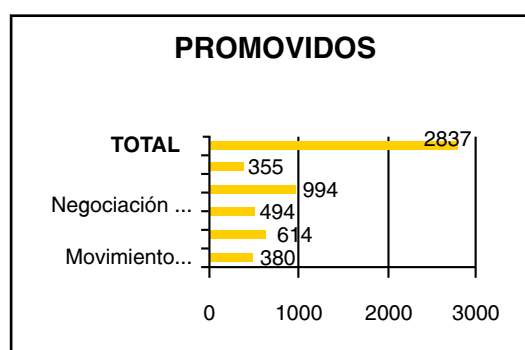
### j. DISTRIBUCIÓN DE PROMOVIDOS POR SEXO

	Mujeres	Hombres
2005	259	377
2006-I	253	381
2006-II	318	477
2007-I	320	452
<b>TOTAL</b>	<b>1150</b>	<b>1687</b>



### k. DISTRIBUCIÓN DE PROMOVIDOS POR CURSO

Cursos	Promovidos Totales
Movimiento Sindical	380
Seguridad Social	614
Género y Trabajo	494
Rel. Labor., Neg. Colect., Libertad Sindica	994
Mundo del Trabajo	355
<b>TOTAL</b>	<b>2837</b>

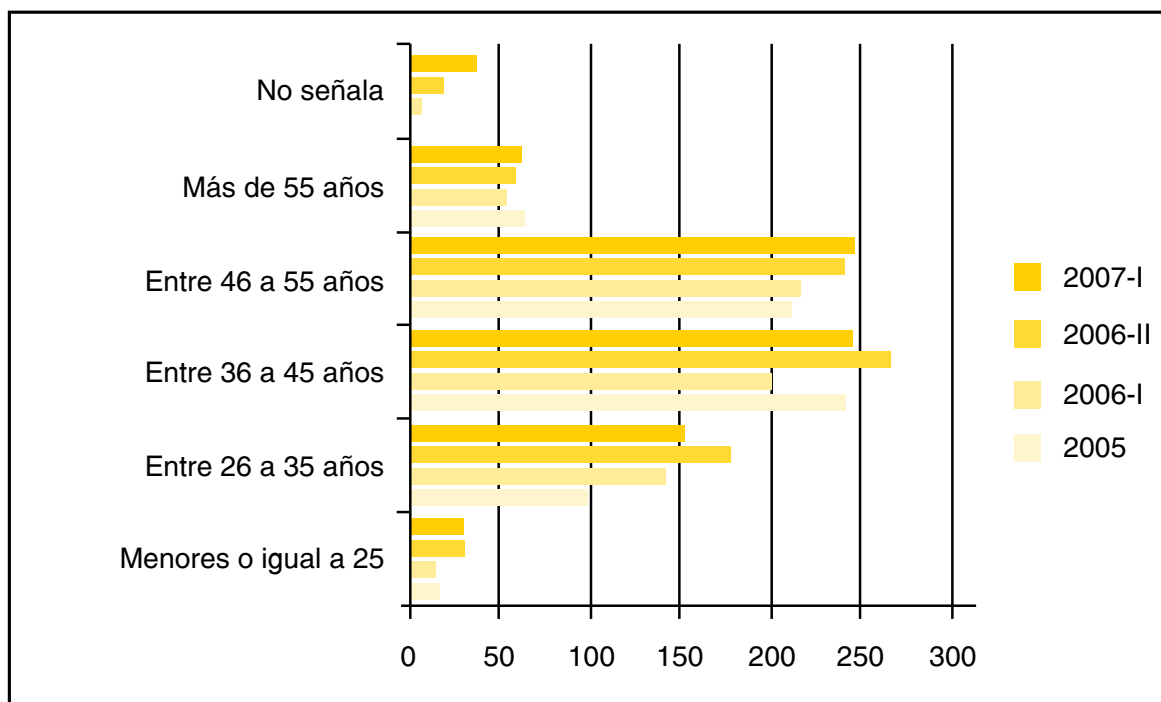


### l. DISTRIBUCIÓN DE PROMOVIDOS POR SECTOR ECONÓMICO

SECTOR				
Primario	21	8	50	39
Secundario	93	102	122	85
Terciario	441	461	457	430
No señala	81	63	166	218
Total	<b>636</b>	<b>634</b>	<b>795</b>	<b>772</b>

m. DISTRIBUCIÓN DE PROMOVIDOS POR EDAD

EDAD DE LOS PARTICIPANTES	2005	2006-I	2005-II	2007-I
Menos o igual a 25	17	14	31	30
Entre 26 a 35 años	99	142	178	152
Entre 36 a 45 años	242	200	267	245
Entre 46 a 55 años	213	217	241	246
Más de 55	64	54	59	62
No señala	1	7	19	37
<b>TOTAL</b>	<b>636</b>	<b>634</b>	<b>795</b>	<b>772</b>

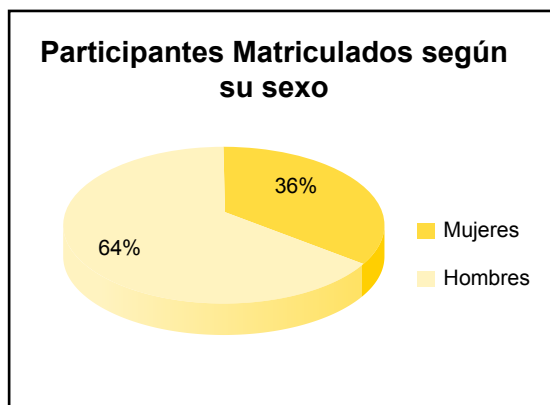




**CURSO: FORMACIÓN DE FORMADORES**

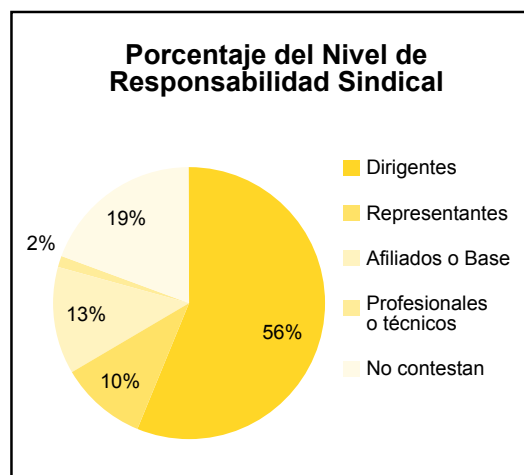
a. **El número de participantes matriculados** en el curso “Formación de Formadores es 134. Veamos en el siguiente cuadro la distribución por central sindical.

Central Sindical	Mujeres	Hombres
CGTRA	9	3
CUT CHILE	2	13
CUT COLOMBIA	2	13
CTC	5	10
CEOSL	5	10
CUT PERU	7	8
CGTP	5	12
PIT CNT	4	11
CTV	10	5
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>85</b>



b. **Nivel de responsabilidad de los participantes:**

NIVEL DE RESPONSABILIDAD SINDICAL	Nro.
<b>Dirigentes sindicales</b> - Dirigentes de Federaciones sectoriales o territoriales - Dirigentes de sindicatos de empresa o gremio.	76
<b>Representantes sindicales</b> - Delegados, vocales, representantes en comités diversos.	14
<b>Base o afiliado</b>	17
<b>Profesionales o técnicos que trabajan en los sindicatos</b>	2
<b>No contestan</b>	25
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>

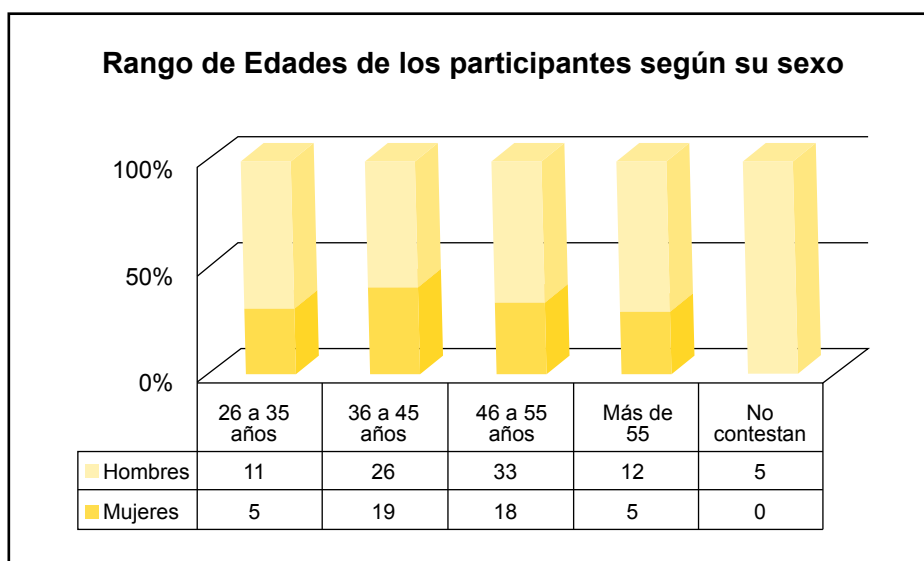
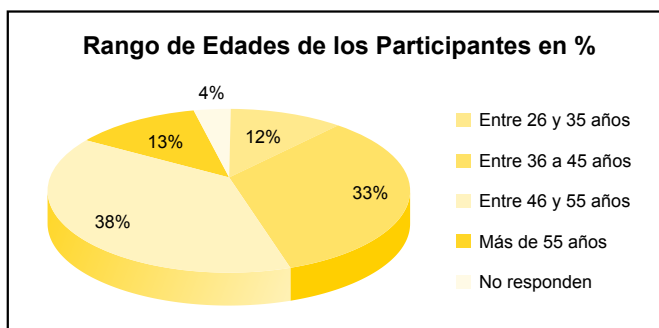


**c. Participación de la mujer:**

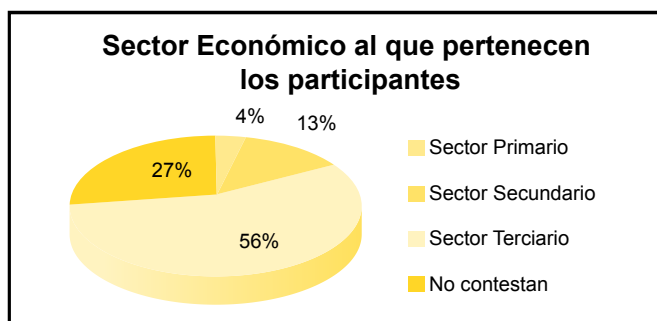
NIVEL DE RESPONSABILIDAD SINDICAL	M	H	TOTAL
<b>Dirigentes sindicales</b> - Dirigentes de Federaciones sectoriales o territoriales - Dirigentes de sindicatos de empresa o gremio.	27	49	76
<b>Representantes sindicales</b> - Delegados, vocales, representantes en comités diversos.	8	6	14
<b>Base o afiliado</b>	5	12	17
<b>Profesionales o técnicos que trabajan en los sindicatos</b>	0	2	2
<b>No contestan</b>	7	18	25
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>87</b>	<b>134</b>

**d. Edad de los participantes:** Respecto a la edad los participantes, tenemos los siguientes datos:

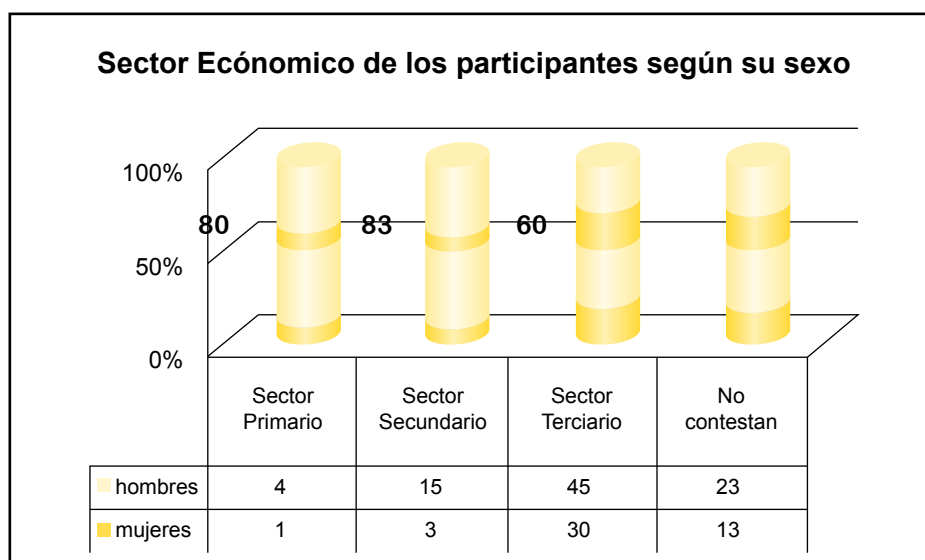
Rango de Edades	Nº
Entre 26 y 35 años	16
Entre 36 a 45 años	45
Entre 46 y 55 años	51
Más de 55 años	17
No responden	5
<b>Total</b>	<b>134</b>



**d. Sector Económico**



Sector Primario	5
Sector Secundario	18
Sector Terciario	75
No contestan	36



**5.2. Resultados Cualitativos**

Para tener una idea de los resultados cualitativos del proyecto, se han recogido algunos testimonios de los beneficiarios directos de la experiencia, las cuales se muestran a continuación:

*“Paranosotros [central sindical], desde el punto de vista político ha sido trascendental, ha sido caracterización de la etapa del 9no. Congreso del PIT-CNT el tema de la formación a distancia con las características que te he venido mencionando, de presencial, semipresencial y distancia en los lugares más alejados del país y que a ello le fuéramos agregando los contenidos políticos que sirviera desde el punto de vista que, en aquellos lugares, los plenarios departamentales de las regionales funcionaran como un orientador político que tenga presencia en su zona y sea fiel reflejo de los trabajadores para que sea una voz más de la sociedad a la cual representan como trabajadores y puedan incidir en el ámbito territorial, municipal.*”

*(...) nos parece que desde el punto vista de la cantidad, estamos en un proceso, y de la calidad, muy bueno (...). Por lo tanto, nosotros hemos dado pauta, a partir de la educación a distancia, esos mismos módulos desde el punto de vista sindical, pedagógico y didáctico, sean trasladados a demanda en cada una de las regiones que tuvimos en educación a distancia...”. (EPU)*

*“ Nosotros como compañeros del SIDESP ya hemos hecho réplicas. Hemos hecho funcionar nuestra Escuela del SIDESP de la Región Junín. Antes de estar con PLADES, yo lo estaba trabajando como yo lo creía conveniente, en función a lo que leía a Mariategui, con todas las problemáticas del marco legal, leyes, conversando con unos abogados, ...cuando aparece PLADES con más presión, eso me ha dado una especie de fortaleza ... me ha dado una potencialidad de lo que necesitaba. Ahorita, debemos expandir más y eso obedece a un compromiso con la compañera Vilma [Ordoñez]. (...). Si, después de llevar dos cursos en PLADES, llegué a la CGTP”. (PP)*

*“ [Los cursos] Me ha servido al 100 %. Estoy formando la CUT Cailloma, una provincial con agroindustriales, he sacado mi asociación productiva y ahorita estamos entrando en préstamos para un proyecto productivo, estamos colgándolo para la Comunidad Europea para que se nos dé ese apoyo. Yo he aprendido y sinceramente lo debo a PLADES y a la CUT que me haya considerado como una participante”. (PP4)*

*“Yo valoro enormemente el apoyo y el respaldo de los compañeros del equipo de PLADES, (...) que siempre estuvo allí, y si no encontraba a la tutora le pedía auxilio al responsable de la plataforma hasta que la ubicaba, y es lo mismo con el coordinador general. Entonces yo puedo hablar del valor que les doy a ellos porque el proyecto se lo han tomado en serio, son muy profesionales en lo que están desarrollando y la entrega”. (TCh).*

*“(Mientras llevaba los cursos). He sido Secretario general a nivel regional también llegue a ser dirigente nacional”. (PP1)*

*“Yo tengo un programa radial. Los lunes de 7 a 8 de la mañana y a través de ese programa, hemos estado dándole, ...El programa es de formación y de opinión... Para el 8 de Marzo, Día Internacional de la Mujer hemos estado dándole a lo que es [el curso de ] Género y Trabajo. ... Yo digo que todos estos aportes que se están haciendo en beneficio del movimiento sindical, son importantes.” (PV)*

*“Nosotros ya nos caracterizamos como el equipo uruguayo de educación a distancia, con apoyo obviamente de PLADES y toda su infraestructura, que queremos hacer un reconocimiento muy especial y muy particular a todos sus miembros (...) desde el punto de vista institucional creo que hemos hecho un intercambio que ha sido muy fructífero y por eso nuestra Central valora el papel de los tutores, el trabajo realizado*

*por los compañeros y la valora en la perspectiva del Instituto [de formación sindical] Cuesta Duarte y valora también en hecho que vayamos a profundizar en el ciclo de Formación para Formadores porque es el capital que le queda a cualquier central para todo proyecto de formación que esté a disposición...”. (EPU)*

*“Yo agarro el teléfono y llamo al compañero de otro país y le pregunto “¿compañero, cómo están ustedes abordando este problema?”. (CV)*

*“El tener comunicación y conocer realidades de otras zonas del país, ver lo que esta pasando, compartir con los compañeros, me parece que es lo mejor”. (TU)*

*“Durante 7 años, por problema presupuestario, mi Central no venía desarrollando políticas de capacitación. En este momento, a raíz de este convenio con PLADES, [año 2005] ha habido un cambio en mi Central. Hoy el Comité Ejecutivo considera que la formación sindical es fundamental para hacer los cambios y transformación e innovaciones del movimiento sindical. La Secretaria de Educación, se orientó en un pleno regional a los presidentes y presidentas de la federación nacionales y regionales que es importante que se reactive en cada una de las secretarías un equipo de formación, porque los seres humanos somos lo más importante dentro de la organización porque nosotros somos los que vamos a dar la formación, entonces con la formación hay un componente: se fortalece la organización propiamente dicha pero se fortalece el dirigente sindical para tomar decisiones dentro de ese proceso de organización que se vive a nivel de la sociedad. Aparte de eso PLADES nos da la oportunidad de conocer un poquito más sobre cómo se vienen dando los procesos de formación a nivel mundial, a nivel regional y a nivel subregional”. (CV)*

*“Para los que están participando tiene un alto valor. (...) Te digo, nosotros entramos a un proceso con la gente y hay alguna gente que está asumiendo cargos de responsabilidad (...)En el Ecuador no teníamos en la Central Sindical esto [la educación a distancia] y hoy hay compañeros que vienen al instituto a decirnos “compañero, gracias ustedes hoy estoy siguiendo mi profesión a distancia, vía Internet, en una universidad”. Entonces la gente que realmente asimiló, se abrochó y se superó. ... Lo rico para mí fue cuando comenzaron a traer un proyecto de círculo de estudio, nuestra gente tenía la cultura de círculo de estudio y se aprovecho una gran temporada de círculo de estudios que permite ir avanzando, es irles poniendo el espacio para que la gente se integre, para que avance”. (CE)*

*“Este proyecto ha trascendido mucho más de lo que nosotros nos pudiéramos pensar o sea no es parte nuestra sino que se apoderó de los trabajadores y son los trabajadores los que nos van a estar exigiendo que no los dejemos por el camino sino que sea un Proyecto sustentable. “(EPU)*

*“Para que veas la importancia [que tiene el proyecto] en nuestro país, algunos departamentos, intendencias, alcaldías, lo han declarado de interés departamental. Las juntas departamentales, donde esta el poder legislativo de cada región, lo ha asumido como tal y lo ha levantado. Hemos tenido reuniones en la Junta Departamental disputando los proyectos, intendentes, diputados, de todos los partidos políticos de Uruguay han concurrido a los talleres de inicio... [La región de] Maldonado nos presta la Casa de la Cultura para poder funcionar y es que se jerarquiza porque tiene un alto valor, un alto contenido, y bueno, es de importancia cultural de una sociedad, como nuestro país, que cree que sin educación no hay liberación”. (EPU)*

*“[Para la confederación ha significado] la incorporación de la formación a nivel de educación a distancia, fue la primera experiencia. Fue muy importante decir “podemos desarrollarnos” y formar a compañeros y compañeras, con los intercambios [con participantes de otros países] que es una de las cosas que nos interesaba, que los va atrapando a ellos también”. (CA)*

*“Otra situación es que hay compañeros que están interviniendo con mejor conocimiento en las asambleas y argumentan. ...Hay modificación en la conducta en la conducta de los compañeros”. (CE)*

*“Cuando yo asumí la responsabilidad de ser Coordinador Nacional me había puesto un reto de conseguir la mayor cantidad de participantes para soltar una semilla, una semilla que permita ver que hay que entrar al Internet y que hay que capacitarse estudiando por su propia cuenta. En el Ecuador no teníamos en la Central Sindical esto [la educación a distancia] y hoy hay compañeros que vienen al instituto a decirnos “compañero, gracias a ustedes hoy estoy siguiendo mi profesión a distancia, vía Internet, en una universidad”. Entonces la gente que realmente asimiló, se abrochó y se superó. ... Lo rico para mí fue cuando comenzaron a traer un proyecto de círculo de estudio”. (CE)*

*“Como positivo, (puedo rescatar) el intercambio institucional que hemos podido aprovechar con otras centrales, con otros países, con otros tutores y todo lo que salga de allí. De hecho han salido de allí, paralelamente a este proyecto, otros proyectos. Es el caso de Argentina y Uruguay. Las dos centrales sindicales, (han elaborado la propuesta de) una tecnicatura binacional con involucramiento de las dos centrales sindicales y de las dos universidades nacionales de esos países, o sea la Universidad La República (Uruguay) y la Universidad de Buenos Aires (Argentina) [¿A raíz de este proyecto?] si, porque nos dio la posibilidad de que las instituciones se encuentren, se conozcan, trabajen sobre un campo, y evidentemente la capacitación, la formación que es el eje central de este proyecto, nos ha disparado muchísimas ideas y cómo poder aplicar, desarrollar esas ideas en nuestra región.*

*(...) Eso es un aspecto muy positivo y es un proyecto concreto. Esta desarrollado y ya esta terminado. Falta el financiamiento”. (TA)*

*“[Las reuniones en los talleres] Ahí también ha dado buenos resultados porque no querían vernos a los pensionistas. Activos con pensionistas eran como leprosos. Ahora hemos entrado a ser lo que era, como un solo sector y ver qué dificultades tenemos. Ahora por el curso [ya puedo entrar a las reuniones] Antes no me dejaban entrar para nada. En cambio ahora por el curso ya hay un nuevo acercamiento, ya las compañeras le hablan de buenas maneras, le preguntan, quieren saber cuándo hay otro curso...”. (PP4)*

*“[El proyecto de formación] no se quedo en la plataforma virtual sino que fue más allá, fue a buscar que los dirigentes nos unamos unos a los otros, que discutiéramos, que nos apoyáramos, que descubriéramos algunas cosas que a veces las dejamos a un lado”. (CV)*

*“En educación no se ve los impactos inmediatos, sólo mediatos y a largo plazo. Que si bien hay una tendencia de los compañeros que están participando en el evento, a arriesgarse a tomar direcciones de los sindicatos. Es una tendencia que ha pasado en el país a partir de la capacitación, se han atrevido a hacerse de cargos sindicales”. (CE)*

*“Por qué, nosotros hemos hecho un curso [con PLADES], la organización designa un compañero, él llega con ganas de participar en el sindicato, en las próximas elecciones ya lo ponen en algún cargo. Lo que ha ocurrido también es que buscan al compañero que está más capacitado para que sea dirigente. Y no sólo asumir responsabilidades y sino también a delegar responsabilidades, es decir las bases ubican que ya viene capacitándose y que él debe responder”. (CE)*

*“...estamos siempre [dispuestos], hace años que venimos trabajando en esto. Peleando por los derechos del trabajador y los derechos del trabajador es educarlos, cocientizarlo... Hay gente que te dice “yo ya tengo 50 años, no me voy a poner a estudiar” y sin embargo, le vas con esta propuesta y nos ha pasado que hemos tenido participantes que de no saber manejar una computadora vienen recontentos a decir que ahora chatean con los nietos... me parece genial”. (CA)*

*“Digamos que a partir de lo aprendido sé de donde flaqueas frente a lo que es conocimientos y cómo avanzar hasta en una negociación. Por ejemplo el martes*



*tengo una paritaria en el Ministerio. Si no tuviéramos esta formación, yo no la puedo transmitir y ellos no pueden ir a la paritaria a discutir”. (PA)*

*“Para las organizaciones [sindicales] es importante, primero porque sale desde la central, y segundo porque estaban invitadas todas las organizaciones, de hecho en los 144 participantes estaban muchísimos gremios allí. Y para nosotros era muy importante. Nosotros tenemos la Escuela de Formación Sindical dentro de la Central. Al transmitir esto a los alumnos de la escuela, también ellos incorporaron los cursos desarrollados en el protecto... hablamos de los temas, lo único que ellos no hacen es entrar al aula virtual, ...llega mucho más allá de los 108 participantes que están [inscritos en el Proyecto]”. (CA)*

*“Los cursos han sido mi cimiento. Como participante, tutora, coordinadora, me han servido muchísimo. Me ayudaron a tener más claro lo que era cada uno de los convenios tanto en el Perú como en Latinoamérica, a comprender nuestro proceso social. Me permitió aplicar la teoría a la práctica. Los estudios han servido como base para la dirigencia que hoy tengo el honor de presidir”. (CP1)”*

*“He aprendido mucho. Me lance de dirigente sin más conocimiento que mi emoción social. Ahora, con los cursos, piso suelo y tengo más conocimiento. Sé que debo velar por los derechos de los trabajadores. Me he relacionado con muchos profesionales que han tenido que ser dirigidos por mi. Fue difícil pero creo que ha sido exitoso. Todos han quedado satisfechos durante el tiempo de mi dirigencia”. (TP2)*

*“En el área que me toca trabajar a mi, casualmente de capacitación, tenemos una tecnicatura, tenemos varios cursos y ya estamos trabajando el tema de PLADES. Es algo que se requiere mucho. Y respecto más a nivel nacional, nos hemos apropiado del Proyecto de tal manera que ya estamos trabajando, con PLADES sin PLADES, con ISCOD sin ISCOD, con plata sin plata, yo veo que nuestra Central Sindical tiene la capacidad y tiene los recursos como para implementar un proyecto propio a nivel nacional con estas características”. (TA)*

*“No soy muy conocido todavía y nos ha ganado la otra lista. Pero ya he participado en una lista [en el proceso de elecciones]. Al traer a compañeros a la lista les he dicho para trabajar ya no empíricamente sino con conocimientos”. (PP1)*

*“En el caso de la compañera de Cayambe, ella esta empujando procesos de educación, Mariana Echicasa, y me ha pedido que yo vaya a asistir en algunos eventos de allá y cada vez que ella me pide, yo voy porque ya esta organizada la*

## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

*compañera en su sindicato. Además es Secretaria General del sindicato y una de las cuestiones, es que ella esta siendo más reconocida por sus compañeros que las anteriores directivas, sin decir que las otras han sido malas, sino que la compañera esta siendo más efectiva en todo el proceso.” (CE)*

Proyecto "Sistema de Formación Sindical  
para el desarrollo de Capacidades  
para la Acción Nacional y Regional"

I Taller de Formación de Tutores  
para La Formación Sindical





## PARTE VI

# CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

- Se ha validado una propuesta de formación sindical en la modalidad de educación a distancia, con uso de las TICs, de diversos medios y estrategias.
- Se evidenció la importancia de contar con un Equipo Político en la gestión del Proyecto, que permita velar el lineamiento político - sindical de la propuesta.
- Los Coordinadores Nacionales lograron cumplir su rol de nexo entre los tutores y el Equipo Coordinador de PLADES.
- Se ha reconocido la importancia del rol del tutor como actor estratégico para el éxito de la formación. Sin embargo, la intención de llevar la formación a las regiones más alejadas del país, dificulta el monitoreo y acompañamiento.
- Se ha logrado consolidar una red de tutores capacitados.
- Se ha implementado un sistema de formación donde los coordinadores, tutores y participantes han aprendido a aprender. Lo que faltaría es aprender a gestionar.
- El sistema de formación a distancia ha contribuido en la mejora de la alfabetización digital de los participantes. Sin embargo, aún no se puede apostar por un sistema de formación sindical a gran escala apoyada únicamente en lo tecnológico. Necesariamente se deberán combinar modalidades.
- El acceder a la información a través de la herramienta informática ha significado un empoderamiento en los dirigentes sindicales.
- Se ha reconocido la importancia de propiciar espacios de encuentro de los diferentes actores: reuniones del equipo político, de coordinadores, de tutores, talleres de seguimiento con los participantes. Estos espacios han servido para el intercambio de experiencias, lo que genera un aprendizaje colaborativo que enriqueció la gestión administrativa y académica del Proyecto.
- Se desarrolló un compromiso importante por parte de todos los actores para el cumplimiento de las actividades programadas y el logro de los objetivos establecidos.
- La propuesta de evaluación de los aprendizajes de los participantes rescató elementos novedosos como la autoevaluación de los participantes y la evaluación realizada por los tutores, lo que trajo como resultado un mayor compromiso de esos actores.

- El aula virtual ha presentado problemas, a pesar de haber sido solucionados a medida que éstos se presentaban.
- El proyecto fue gestionado por un equipo humano reducido, lo que ocasionaba una recarga laboral que afectaba el normal desarrollo de las actividades.
- La asesoría académica ha presentado debilidades que se evidencian en los reclamos de los participantes para obtener una retroalimentación permanente de sus actividades formativas.
- Se lograron avances respecto a la elaboración de materiales, sin embargo, aún no es un sistema consolidado.

## 6.2. SUGERENCIAS

- Combinar las distintas estrategias didácticas para la construcción de los objetivos de la formación. Las estrategias se deberán adecuar a esos objetivos.
- Propiciar mayor protagonismo del Equipo Político en los procesos de cogestión del Proyecto y del rol del coordinador nacional.
- Consolidar las secretarías de educación en las centrales sindicales con objetivos orientados a fortalecer las organizaciones y velar por el respeto de los derechos de los trabajadores y trabajadoras
- Fortalecer al equipo de tutores con capacitaciones permanentes que les den herramientas que les permita un monitoreo y acompañamiento de su grupo.
- Incluir, en cualquier propuesta formativa, el uso de la herramienta informática, sin que ésta sea excluyente.
- Revisar el Aula Virtual, convirtiéndola en una herramienta mucho más útil al sistema y a las necesidades de los participantes.
- Prever recursos humanos para ejercer una tutoría administrativa desde la Coordinación Central de PLADES, así también para el apoyo en las etapas de mayor actividad (inscripciones, evaluaciones, logística para la distribución de los materiales, etc.)
- Contemplar la figura del co-tutor, como una posibilidad de ampliar el monitoreo de los participantes. Este rol puede ser ejercido por uno de los participantes en una figura similar a la de “delegado” del curso.
- Parte de los compromisos que asumiría y concretaría las organizaciones sindicales deberá ser identificar a un equipo de especialistas que desempeñen el rol de tutores académicos en sus respectivos países/regiones, a fin de orientar en forma contextualizada las consultas tanto de los participantes como de los tutores.
- Definir con mayor claridad la malla curricular.

- Clarificar el sistema de producción de materiales y proporcionar los recursos que faciliten, a fin de producir materiales de calidad.
- Realizar un diagnóstico de las necesidades de formación y de la problemática laboral de los países involucrados en un proyecto de formación.
- Hacer un taller de inducción en elaboración de materiales dirigido a los especialistas en contenidos.
- Elaborar un Manual de orientación técnica para la producción de los materiales.
- Comprometer a las organizaciones sindicales para que sean fuente permanente de la información de tal manera que permita la mejor actualización y contextualización posible de los temas tratados en el curso.
- Para la etapa final de la elaboración de materiales deberían contarse con la participación de un corrector de estilo y un diagramador.
- Profundizar el control de calidad en la elaboración de los CD en virtud de que los contenidos que se colocan en ellos no se puede comprobar a “simple vista”.
- Implementar un centro de recursos bibliográficos y documentación que esté a disposición de los participantes.
- Crear un boletín electrónico que podría contener, entre otros temas, noticias del mundo sindical, estrategias y logros de organizaciones sindicales y artículos de interés.
- Modificar la actual propuesta del chat.
- Realizar un monitoreo real del aula, si bien no diario pero si regularmente, para verificar el buen funcionamiento de todas las herramientas.
- Se reconoce la importancia de realizar una transferencia de las capacidades a los demás miembros del equipo en el uso de las funcionalidades del aula virtual. Se debe reducir la dependencia generada hacía una sola persona que es la que administra el aula. Eso demanda una transferencia de capacidades.
- Promover foros en temas de interés local. Involucrar a especialistas locales que dinamicen esta actividad.
- Considera a la radio como un medio para la formación sindical, especialmente para los sectores primario (minería y petróleo), secundarios (industria manufacturera y construcción). Pueden ser grabados y colgados en la plataforma virtual.







# ANEXOS

## Anexo I

EL MUNDO SINDICAL | DOSSIER | MARZO DE 2006 | N°17

Los dirigentes sindicales peruanos quieren aprender e intercambiar ideas a través de la computadora.

### Proyecto regional de formación sindical a distancia

Una de las dirigentes sindicales da un discreto vistazo a la pantalla de su vecino. Otra, algo confusa, pide ayuda. En la sala de informática, los ratones todavía se mueven vacilando. Es algo totalmente habitual en una primera sesión práctica del proyecto regional de educación a distancia, respaldado por el Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD) de la Unión General de Trabajadores (UGT) de España.

Durante la primera etapa de la iniciativa que se llevó a cabo hasta finales de 2004 en colaboración con la ORITCIOSL, se brindó formación a más de 800 dirigentes sindicales de ambos sexos y de diversos países latinoamericanos. En el lapso de tres años, se haría lo mismo con otros 1.500, 200 de los cuales serían peruanos. Durante unas 80 horas, repartidas a lo largo de tres meses entre cursos reales y virtuales, los participantes aprenderán e intercambiarán conocimientos sobre uno de los cuatro temas principales elegidos: negociación colectiva, movimiento sindical andino, seguridad social o género y trabajo.

Orlando Munayco Valle, Secretario de Formación de la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), comenta: "Lo interesante es que este curso de formación no llega solamente a los

dirigentes sindicales de Lima sino también a los de tres regiones del país." Hernán Benítez, perteneciente a la ONG PLADES que se encarga de la puesta en práctica del proyecto, está hoy en la sala de informática y destaca el sistema mixto de funcionamiento empleado: no solamente hay sesiones en línea frente a la computadora sino también una orientación pedagógica impartida por instructores. "Cuando el instructor es bueno, el índice de abandono es menor", afirma Hernán. Por eso es fundamental designar como instructor a una persona que estimule, motive y efectúe un seguimiento de los participantes en su aprendizaje."

Algunos de los participantes del curso precedente decidieron volver a inscribirse este año o convertirse en instructores.

Tal es el caso de Jefferson Rengifo Chávez. Gracias a este programa, este dirigente sindical de 25 años de edad pudo corregir la visión machista que tenía del sindicalismo. "No sabía que las mujeres habían sido las primeras en movilizarse para reivindicar sus derechos. Que sea una luchadora, eso es lo que le inculcaré a mi hija." Carmen, representante de los vendedores ambulantes, espera encontrar respuestas puntuales para cuestiones concretas.

"Quiero saber cómo podríamos tener en nuestro sector un sistema de seguridad social. Cuando nos enfermamos, no tenemos seguro, solamente contamos con las contribuciones voluntarias de nuestros miembros."

¿Pero no se corre el riesgo de marginar a los dirigentes sindicales que no tienen acceso a una conexión con Internet ni en su casa ni en sus centrales sindicales?

La única alternativa que tiene Pedro es ir a alguno de los numerosos "cyber" que hay en todas las ciudades de Perú, por un precio razonable de 1 sol peruano por hora. Para disponer del dinero necesario, este dirigente sindical de la economía emergente está dispuesto a renunciar de tanto en tanto a su cerveza habitual.

"Los 3,5 soles que me costaría la cerveza representan más de tres horas de conexión en Internet. Merece la pena hacer el esfuerzo ¿verdad?" ●

**favor de visitar el sitio siguiente:**  
<http://www.edudistancia.plades.org.pe/>



Anexo II

**“Lucharé para que miles de nuestros compatriotas tengan un trabajo digno”**

HABLA LA NUEVA PRESIDENTA DE LA CGTP • Carmela Sifuentes acabó con 78 años de predominancia masculina en la central sindical más importante del país • Reconoce que principal gremio laboral no se ha recuperado del daño que le hizo el gobierno fujimorista.

Inés Flores y Edgar Jara.

Carmela Sifuentes Hinostroza, ingeniera agrónoma de 53 años, rompió con una perniciosa tradición sindical que por 78 años excluyó a las mujeres de la dirigencia nacional de la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP).

Ahora, Sifuentes preside este gremio sindical que en otras épocas hizo tambalear al gobierno con sus paros y movilizaciones.

Hace unos días, 400 delegados de las bases de esta organización, reunidos en un Congreso nacional, la eligieron su presidenta en una terna integrada por Mario Huamán, como secretario general, y hoy se hará la proclamación oficial en la sede de la CGTP en Lima.

“La organización se está poniendo al día en los cambios y en varios congresos siempre se ha pedido equidad de género. Eso se ha cumplido ahora”, dijo al explicar su designación.

Sifuentes prefiere guardar en reserva su procedencia partidaria. Se califica como una mujer de izquierda y asegura que no proviene de Patria Roja, como se informó en algún medio de comunicación. Pero sí se confesó admiradora del guerrillero argentino Ernesto Che Guevara.

Su lucha por los derechos de los trabajadores la empezó desde el Sindicato de Docentes de Educación Superior del Perú. Y desde la CGTP en Cajamarca apoyó la lucha de los pobladores del Cerro Quilish contra la minera Yanacocha.

**Cambios por venir**

Carmela Sifuentes sabe que la CGTP se ha debilitado desde la dictadura de Alberto Fujimori, debido a que se flexibilizaron las medidas laborales, hubo despidos masivos de trabajadores y se suspendieron las licencias sindicales.

“No estamos en el mejor de los tiempos, sino ante un modelo al que no le gustan a los sindicatos, pero la memoria de Mariátegui y de Pedro Huilca nos iluminará para restablecer la justicia en la clase trabajadora”, señaló. Por eso prometió que en sus cuatro años de mandato trabajará para que miles de compatriotas tengan un trabajo digno, apoyando la creación de fuentes de trabajo en las micro y pequeñas empresas.

**La reacción**

Mario Huamán. Secretario general de la CGTP:

“Me consta que cuando una mujer asume un cargo lo hace con responsabilidad y mucha sensibilidad”.

*Fuente Diario la República, Noviembre 2006*



**La maestra Carmela Sifuentes procede de Cajamarca. Su participación en las protestas del cerro Quilish fue fundamental para su elección como la primera dirigente nacional.**



**Carmela Sifuentes sabe que la CGTP se ha debilitado desde la dictadura de Alberto Fujimori**

**Anexo III****Intensas Gestiones en Capital Federal**

El Presidente y la Vicepresidenta de la Institución asistieron a diversas reuniones logrando importantes avances en proyectos para el corto plazo.

Ciudad de Buenos Aires. El Presidente del Cesyac, Lic. Marcos Aviano, y la Vicepresidenta, Lic. Amalia Thelier, viajaron el pasado 28 de abril a la Capital federal a reunirse con importantes autoridades, con el fin de comenzar a trabajar en conjunto diversos proyectos sobre diferentes temáticas.

Se reunieron con el Director de la Escuela Sindical de la Confederación General del Trabajo Dr. Ernesto Ríos, con quien se avanzó en la puesta en marcha de un proyecto en conjunto; el Programa de Formación Sindical a Distancia, que dará capacitación a 30 dirigentes sindicales de la Región Rosario, y a más de 120 pares en toda la Argentina. En este marco, el Cesyac tendrá como función, el seguimiento de los cursantes, bajo la modalidad de tutoría, además de firmar inicialmente un convenio de cooperación con la CGT. De la iniciativa participa la confederación, el Cesyac y la organización internacional PLADES. Esta propuesta se llevará a cabo en 9 países latinoamericanos, entre ellos Argentina. Al salir de la reunión, las autoridades del Cesyac dieron a conocer la conformidad con los avances obtenidos, y ya adelantaron que el jueves 4 de mayo, a las 11:30 hs en San Martín 3250 se estará lanzando en Rosario este programa de formación, el cual nos llena de orgullo, ya que vamos a co-participar de un proyecto con una importantísima institución como lo es la CGT.

La referente del proyecto con CGT, la Lic. Thelier precisó más al decir que “con este primer proyecto concreto de desarrollo del Cesyac, ya se está poniendo en funcionamiento el potencial que tenemos como grupo, y las posibilidades de trabajo coordinado con otras instituciones, que es uno de los objetivos primordiales que nos hemos propuestos”.

Además de ello, se reunieron ambos con otras entidades gremiales, y participaron de una muestra histórica en el SUTERH.

Este proyecto ya es una realidad, y pronto estaremos anunciando los horarios, modalidades, y más precisiones sobre la iniciativa.

Fuente: [www.cesyac.org.ar/](http://www.cesyac.org.ar/)  
03/05/2006

Anexo IV

## Programa de formación a Distancia

Con el patrocinio de AECL – ISCOD – UGT – ORIT/CIOSL y la dirección de PLADES se realizó un programa de formación a distancia (por Internet) constituido por cuatro (4) cursos a saber:

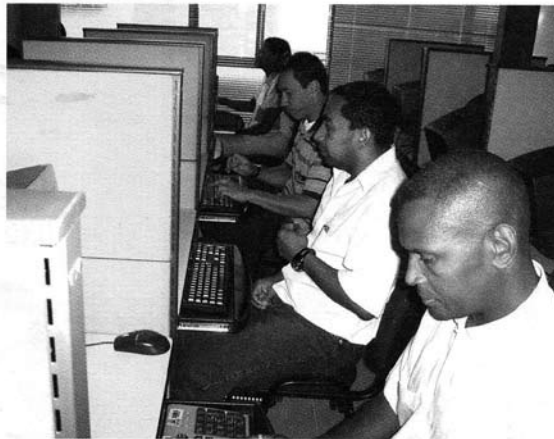
- ◆ Negociación Colectiva
- ◆ Seguridad Social
- ◆ Género y Trabajo
- ◆ Movimiento Sindical.

Este programa tuvo como sede las siguientes ciudades:

- Bogotá
- Bucaramanga
- Cali
- Medellín

Fue importante la participación de CTC que cubrió a otras ciudades como Manizales como extensión de Medellín y Cúcuta como extensión de Bucaramanga.

En el Valle del Cauca fue importante la participación del Sector Azucarero y los trabajadores (as) agrarios.



Actuaron en el desarrollo del proyecto Luis Miguel Morantes Alfonso –Secretario General de CTC– como Coordinador Nacional CTC y Juan Dionisio Sánchez como Tutor en el Valle del Cauca. ■

**EL PRÓXIMO AÑO TENDREMOS NUEVOS PROGRAMAS Y DESDE YA LOS INVITAMOS A SU PARTICIPACIÓN**

Anexo V

INSTITUTO CUESTA DUARTE DEL PIT-CNT

DOMINGO 1 DE OCTUBRE DE 2004 26661 CASIMIRO 5

## Trabajadores se capacitan en Protección y Seguridad Social

Unos treinta trabajadores floridenses se capacitan a distancia sobre seguridad Social a nivel del empleo. Este curso cuenta con su sede central en Perú y es guiado a nivel local por el Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT.

El proyecto “Sistema de Formación sindical para el desarrollo de capacidades para la acción nacional y regional” se orienta a mejorar las capacidades de las organizaciones sindicales de la región Andina y Cono Sur para influir en los procesos nacionales y regionales que inciden en las condiciones laborales de los trabajadores.

Es por ello que el programa laboral de desarrollo PLADES en convenio con ORIT y nueve centrales sindicales de Argentina, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela, ponen a disposición de los obreros de la región cursos en una modalidad mixta que combina la educación a distancia con sesiones presenciales.

Este proyecto se ejecuta gracias a la cooperación solidaria del Instituto para la cooperación al desarrollo ISCOD – UGT, con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional AECL.

El curso está diseñado para militantes del movimiento sindical, que posean nivel básico de formación sindical, e se puedan usar y manejar con facilidad una computadora, en representación sectorial diversa y en función de las



prioridades de la organización sindical.

La duración de cada curso es de 80 horas (12 horas de talleres presenciales y 68 h. de aprendizaje grupal y tutoría a distancia).

“La Seguridad Social forma parte fundamental de las políticas sociales de los Estados y es herramienta importante para aliviar la pobreza, evitar la

exclusión, mejorar la calidad de vida, constituyéndose en un instrumento fundamental para crear cohesión social que contribuya a garantizar la paz y la integración social, logros y beneficios indispensables en toda sociedad moderna justa y democrática”, así se comunica este curso por parte del Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT, que lo promueve a nivel nacional.

Según lo que se establece este derecho fundamental está consagrado en la normativa internacional, sin embargo hay grandes problemas en su implementación práctica en los países de la comunidad Andina y del Cono Sur. Por ello se requiere un gran compromiso por parte de los Estados y los gobiernos para hacer efectivo este derecho y en particular a la sociedad y del movimiento social de los trabajadores una acción positiva y lucha sindical en la Región.

**Estructura**

El curso que es dictado en forma genérica desde Perú y que es guiado desde nuestro país por el Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT, cuenta con la siguiente estructura:

En principio tratará sobre el estado de Bienestar y la Seguridad Social; el Contexto y Características de la Reforma de los sistemas de Seguridad Social en América Latina; Políticas públicas de empleo y las propuestas del movimiento sindical de la Región.

**Objetivos**

La propuesta formativa tiene como objetivos formar a los dirigentes sindicales en la defensa de los derechos laborales fundamentales y en temas vinculados a la agenda de la Integración para mejorar la capacidad de incidencia del movimiento sindical en los espacios de integración. Formar a formadores sindicales con capacidad de replicar y multiplicar los programas formativos con enfoque global y utilizando las herramientas informáticas.



## Anexo VI

### Listado de Federaciones y Sindicatos participantes de los Cursos a Distancia

#### CGTP

1. Federación Nacional de diarios
2. **FAM** Frente amplio del Magisterio
3. **FTCCP** Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú
4. **FDTA** Federación de Trabajadores de Arequipa
5. **FENTASE** Federación de Trabajadores Administrativos del Sector Educación
6. Federación de Estudiantes
7. Federación de Trabajadores Luz y Fuerza
8. Federación Gráfica
9. **FETRAMUP**
10. **SIBATRA DIRES**
11. **SUTAPAC**
12. **SUTITETE** Sindicato Unitario de Trabajadores de ITETE
13. **SIDESP** Sindicato de Docentes de Educación Superior
14. **SUTTP** Sindicato Unificado de Trabajadores de Telefónica del Perú
15. **SITASE** Sindicato de trabajadores administrativos del Sector Educación
16. **SUTEP** Sindicato Unitario de Trabajadores en la Educación del Perú
17. **SUTSELAM** Sindicato Único de Trabajadores del Servicio de Agua potable y Alcantarillados
18. **SINTRAMUNIC-Cajamarca**
19. **STCCDJ**
20. Sindicato de Trabajadores de Construcción Civil
21. Sindicato de Trabajadores de SEAL
22. Sindicato del Ministerio de Transporte
23. Sindicato del Hospital regional Honorio Delgado
24. Sindicato de Incalpaca
25. **SEDALIB**
26. **SITRAMUDE**
27. **SINTRAMUNIC**
28. **SUTACE**
29. **SIFUSE**
30. **SUTUPCH**
31. **CTE**

#### CUT PERÚ

1. **ATTEL**
2. Asociación de Despedidos
3. Asociación de Mujeres Emprendedoras
4. Asociación Paramonga

5. **FEDAMPI** Federación de la Micro y Pequeña Empresa Industrial.
6. **FETRATEL** Federación de Trabajadores de Telefónica del Perú
7. **.FENTTRAMAP**
8. **FEDEVAL**
9. **FESUTSA**
10. **SITENTEL** Sindicato de Trabajadores de las Empresas de Telefónica en el Perú y de las del Sector Telecomunicaciones
11. **SITRATEL** Sindicato de Trabajadores de Telefónica del Perú
12. Sindicato Municipal de Huancayo
13. **SUTSA** Sindicato Unitario de Trabajadores del sector Agrario del Perú.
14. **SITRAOM-MPH** Sindicato de Obreros de la Municipalidad Provincial de Huancayo
15. **SUTTYC** Sindicato de Trabajadores de la Dirección Regional de **Transportes** y. Comunicaciones
16. **SINUTRADIS**
17. **SITRACAD**
18. **SUNFV**
19. Sindicato de La beneficencia de Huancayo

#### CUT COLOMBIA

1. **ADEA** Asociación de Educadores del Atlántico
2. **ANTHOC** Asociación Nacional de Trabajadores y Empleados de Hospitales, Clínicas y Consultorios
3. **ANEBRE** Asociación Nacional de Empleados del Banco de la República
4. **ASECOR** Asociación de Servidores Públicos del Congreso de la República de Colombia
5. **ANEC** Asociación Nacional de Enfermeras de Colombia
6. **ASCONTROL**
7. **ASDEM** Asociación Sindical de Educadores del Municipio de Medellín
8. **ASDECOS** Asociación de Empleados de Compañías de Seguros, Reaseguros y Filiales
9. **ASEDAR** Asociación de Educadores del Arauca
10. **ASONALCHANCE**
11. **ASONAL Judicial**
12. **ASMETROSALUD** *Asociación de Trabajadores y Empleados de la Empresa Social del Estado*
13. **FECODE** Federación Colombiana de Educadores
14. **FENASIBANCOL** Federación Nacional de Sindicatos Bancarios Colombianos

15. **SINTRABANTEQ**
  16. **SINALTRACOMFA** Sindicato de Trabajadores de las Cajas de Compensación Familiar
  17. **SINALSERPUB** Sindicato Nacional de Servidores Públicos de los Municipios
  18. **SINALTRADIHITEXCO** Sindicato Nacional de trabajadores de la industria de hilados, tejidos, textiles y confecciones
  19. **SINTRAVAL** Sindicato Nacional de Trabajadores de Avianca
  20. **SINTRAEECOL** Sindicato de Trabajadores de la Electricidad de Colombia
  21. **SINTRENAL**. Sindicato de Trabajadores y Empleados de la Educación
  22. **SINTRAOBRAS**
  23. **SINTRAESTATALES** Sindicato Nacional de Trabajadores Estatales
  24. **SINTRAUNICOL** Sindicato Nacional de Trabajadores Universitarios de Colombia
  25. **SINTRALANDERS** Sindicato de Trabajadores de Landers y Cia. S.A.
  26. **SINTRABANCOL** Sindicato Nacional de Trabajadores de Bancolombia
  27. **SINTRAONG´S** Sindicato Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de las Organizaciones No Gubernamentales y Sociales
  28. **SINCOTRAINDER** Sindicato de Trabajadores de la Industria del Transporte
  29. **SINTRAEDATEL** Sindicato de Trabajadores de EdateL
  30. **SINTRANORE** Sindicato de Trabajadores de La Superintendencia de Notariado y Registro
  31. **SUTIMAC** Sindicato Único de trabajadores de la industria de materiales para la construcción
  32. **SINTRAVIDRICOL** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria del Vidrio y Afines de Colombia
  33. **SINTRATEXTIL SECCIONAL MEDELLÍN** Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil de Colombia
  34. **SINTRACLINICA MEDELLIN** Sindicato de trabajadores de la clínica
  35. **SINTHOL** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Gastronómica, Hotelera y Turística
  36. **SINTRAISS** Sindicato Nacional de Trabajadores del Instituto de Seguros Sociales
  37. **SINTRAMETALURGICOS** Sindicato de Trabajadores Metalúrgicos y Mecánicos
  38. **SINTRAINDCAPLA** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Transformadora del caucho, plástico y derivados
  39. **SINTRAMUNICIPIO** Sindicato de Trabajadores del municipio de Bucaramanga
  40. **SINTRAEMSIRVA** Sindicato de Trabajadores de la Empresa de Servicio Públicos de Aseos
  41. **SINBIENESTAR** Sindicato de Trabajadores del Instituto de Bienestar Familiar
  42. **HOCAR** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Gastronómica, hoteles y similares
  43. **SINTRACOLTEJER**
  44. **SINTRAOMMED**
  45. **UTRAMMICOL** Unión de Trabajadores Metalúrgicos y Metalmeccánicos de Colombia
  46. **UNIMOTOR** Unión de Motoristas y Trabajadores de la Industria del Transporte Automotor de Colombia
  47. **UNEB** Unión Nacional de Empleados Bancarios
- CTC COLOMBIA**
1. **ADUSEP** Asociación de Defensa de Usuarios de Servicios Públicos
  2. **ASDEBER** Asociación Nacional de Bomberos
  3. **ASODEFENSA** Asociación Sindical de Servidores Públicos del Ministerio de defensa, fuerzas militares, policía nacional y sus identidades adscritas
  4. **ANAPT**
  5. **ASMUJER**
  6. **FENASER** Federación Nacional de Servidores Públicos
  7. **FECOLFOTOGRAFOS** Federación Colombiana de Fotógrafos profesionales, camarógrafos y afines
  8. **FETRASUCCOL** Federación Regional de Trabajadores del Sur Occidente Colombiano
  9. **FETRANORTE**
  10. **SINTRAIDU** Sindicato de Trabajadores del Instituto de Desarrollo Urbano
  11. **SINTRABRINKS** Sindicato de Trabajadores de la Empresa BRINKS
  12. **SINTRAEMCOCABLES:** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Empresa Colombiana de Cables S.A.
  13. **SINTRAVECOL** Sindicato de Trabajadores de Vecol.
  14. **SINTRATIEMPO** Sindicato de Trabajadores del Diario El Tiempo
  15. **SINTRATIA** Sindicato Nacional de Trabajadores y empleados Almacenes Tía
  16. **SINTRAINDUMECOL** Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Metalúrgica, Mecánica y Metalmeccánica de Colombia
  17. **SINTRACAUCA** Sindicato de Trabajadores del Ingenio del Cauca S.A.
  18. **SINTRAPROVIDENCIA**
  19. **SINTRAPICHICHI**
  20. **SINTRABALSILLA**
  21. **SINTRACABUYAL**
  22. **SINTRAAGRINAL**
  23. **SINTRAGUABITAS**
  24. Sindicato de pequeños agricultores de Guachene

25. Sindicato de pequeños agricultores de Zabaleta
26. **SINTRACOLOMBIT**
27. **SINTRAMABE**
28. **SINAS**
29. **SINTRAENFI**
30. **SINSERVPUB**
31. **SIDEPARTAMENTAL**
32. Unión de Trabajadores de Construcción

#### **CEOSL – ECUADOR**

1. **CESTNE:** Comité de Empresa y Sindicato de Trabajadores Nestlé
2. **CEUTEERSA**
3. **FETLIC** Federación de Trabajadores Libres del Carchi
4. **FETLIG** Federación de Trabajadores Libres del Guayas
5. **FETRALPI** Federación de Trabajadores Libres de Pichincha
6. **SINDUOIESS** Sindicato Nacional Único de Obreros del IESS
7. **SUOM RBBA** Sindicato Único de Obreros Municipio Riobamba
8. **CENTROSUR - FETLA** Federación de Trabajadores Libres del Azuay
9. **ETAPA – FETLA**
10. **ERCO – FETLA**
11. **ELECAUSTRO – FETLA**
12. **CREA – FETLA**
13. **PACIFITEL – FETLIC**
14. **PACIFITEL – FETLIG**
15. **PACIFITEL - FEPTLIM**
16. Frente Popular
17. **OSUNTRANSA** Organización Sindical Único de Trabajadores de la Salud
18. Sindicato de Chóferes de Portoviejo
19. Sindicato de Trabajadores del Hospital Homero Castanier Crespo
20. Sindicato Único de Chone
21. Sindicato Textil Equinoccial
22. Sindicato del Municipio Cayambe
23. Sindicato del Municipio Pedro Moncayo
24. Sindicato del Municipio de Santo Domingo
25. Sindicato de Obreros del Hospital Homero Castanier Crespo
26. Sindicato INNFA
27. Sindicato ASEPERSA
28. Sindicato de Auxiliares de Enfermería
29. Sindicato de Trabajadores HDRIA
30. **SIGETUC**
31. **UNE** Unión Nacional de Educadores

#### **PIT CNT – URUGUAY**

1. **ADEOM** Asociación de empleados y obreros municipales
2. **AOEC** Asociación de Obreros y Empleados de Conaprole
3. **ATSS** Asociación de Trabajadores de la Seguridad Social
4. **ADEMU** Asociación de maestros del Uruguay
5. **AEBU** Asociación de Bancarios del Uruguay
6. **AFFUR** Agremiación Federal de Funcionarios No Docentes de la Universidad de la **APU** Asociación de la Prensa Uruguaya
7. **AEMBU** Asociación de Empleados Municipales de Bella Unión
8. **AFPU** Asociación de Funciones Postales de Uruguay
9. **AFJU** Asociación de Funcionarios Judiciales del Uruguay
10. **AFGAP** Asociación de Funcionarios de Ganadería, agricultura y pesca
11. **ATELSA** Asociación de Trabajadores y Empleados de la limpieza de Salto
12. **ATONG**
13. **AFUSEM**
14. **AUTE**
15. **AFUSAMA**
16. **AFUCA**
17. **ATAMM**
18. **ADEPA**
19. **ATES**
20. **AFUTU**
21. **AMCAR**
22. **AFUPA**
23. **AFUA**
24. **AFIAC**
25. **AEMA**
26. **AFUC**
27. **AFUCO**
28. **COFESA** Confederación de Federaciones y Sindicatos de la Alimentación
29. **COFE** Confederación de Organizaciones de Funcionarios del estado
30. **FUECI** Federación Uruguaya de Empleados de Comercio e Industria
31. **FUM** Federación Uruguaya del Magisterio (docentes de educación inicial y primaria)
32. **FFOSE** Federación de Funcionarios de OSE (Obras Sanitarias del Estado)
33. **FFSP** Federación de Funcionarios de Salud Pública
34. **FEUU** Federación de estudiantes universitarios del Uruguay

- |   |  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>35. <b>FOICA</b> Federación de Obreros de la Industria de la Carne</li> <li>36. <b>FANCAP</b> federación de Funcionarios de ANCAP</li> <li>37. <b>FUS</b> Federación Uruguaya de Salud</li> <li>38. <b>FTIL</b> Federación de Trabajadores de la Industria Láctea</li> <li>39. <b>FENAPES</b> Federación Nacional de Profesores de Educación Secundaria</li> <li>40. <b>FTV</b></li> <li>41. <b>FOBB</b></li> <li>42. <b>SUPU</b> Sindicato Único de Policías</li> <li>43. <b>SUNCA</b> Sindicato Único Nacional de la Construcción y Anexos</li> <li>44. <b>SOIMA</b> Sindicato Obrero de la Industria de Madera</li> <li>45. <b>SUTEL</b> Sindicato Único de Telecomunicaciones</li> <li>46. <b>SUTD</b> Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas</li> <li>47. <b>SEON</b> Sindicato de empleados y obreros de Nohr</li> <li>48. <b>SUTAA</b> Sindicato Único de trabajadores arroceros y afines</li> <li>49. <b>SUNTMA</b> Sindicato Único de Trabajadores del mar y afines</li> <li>50. <b>SUTOL</b> Sindicato Único Transporte Obreros de la leche</li> <li>51. <b>SUTLCAS</b></li> <li>52. <b>SIFCA</b></li> <li>53. <b>SOG</b></li> <li>54. <b>SUGU</b></li> <li>55. <b>SITRAMUL</b></li> <li>56. <b>SIFRIDUR</b></li> <li>57. <b>SUTIGA</b></li> <li>58. <b>UOC</b> Unión de Obreros Curtidores</li> <li>59. <b>UTCH</b> Unión de Trabajadores del Hospital de Clínicas</li> <li>60. <b>UNATRA</b> Unión Nacional de Asalariados, trabajadores rurales y afines</li> <li>61. <b>UTRIA</b> Unión de Trabajadores rurales e industriales de Azucitrus</li> <li>62. <b>USTEL</b></li> <li>63. <b>UNTMRA</b> Unión Nacional de Trabajadores del metal y ramas afines</li> </ol> <p><b>CGTRA – ARGENTINA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>ALERA</b> Sindicato de Trabajadores de Juegos de azar, entretenimiento y recreación</li> <li>2. <b>AMET</b></li> <li>3. <b>APUBA</b> Asociación del Personal No Docente de la Universidad de Buenos Aires</li> <li>4. <b>APOPS</b> Asociación del Personal de los Organismos de Previsión Social</li> <li>5. <b>AMRA</b> Asociación de Médicos de la República Argentina</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>6. <b>FATUN</b> Federación Argentina del Trabajador de las Universidades Nacionales</li> <li>7. <b>FOETRA</b> Federación de obreros y empleados telefónicos de la República Argentina</li> <li>8. <b>La Bancaria</b> Sociedad Argentina de empleados de bancos</li> <li>9. Sindicato de chóferes de camiones, obreros y empleados del transporte de cargas por automotor</li> <li>10. <b>SOEMA</b></li> <li>11. <b>SURRBUC</b> Sindicato único de recolección de residuos y barrido de Córdoba</li> <li>12. <b>SOELSAC</b> Sindicato de Obreros y Empleados de Limpieza y Servicios Afines de Córdoba</li> <li>13. <b>SUETRA</b> Sindicato Único de Empleados del Tabaco de la República Argentina</li> <li>14. <b>SUTEGBA</b> Sindicato único de trabajadores y empleados del gobierno de Buenos Aires</li> <li>15. <b>SUTECBA</b> Sindicato Único de Trabajadores del estado de la ciudad de Buenos Aires</li> <li>16. <b>SUTEP</b> Sindicato Único de Trabajadores de Espectáculos Públicos</li> <li>17. <b>UOYEP</b> Unión de Obreros y Empleados Plásticos</li> <li>18. <b>UPCN</b> Unión del Personal Civil de la Nación</li> <li>19. <b>UTHGRA</b> Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina</li> <li>20. <b>UTSA</b> Unión Trabajadores Sociedades de Autores y Afines</li> <li>21. <b>UTERA</b> Unión Trabajadores de la República Argentina</li> <li>22. <b>UCI</b></li> </ol> <p><b>CTV – VENEZUELA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>ASITRABANCA</b> Asociación Sindical de Trabajadores Bancarios</li> <li>2. Federación Campesina</li> <li>3. <b>FEDEUNEP</b> Federación Unitaria Nacional de Empleados <b>FETRAMIRANDA</b> Federación de Trabajadores del Estado Miranda</li> <li>4. <b>FENATEV</b> Federación Nacional de Trabajadores de la Educación en Venezuela</li> <li>5. <b>FETRABANCA</b> Federación de Trabajadores Bancarios</li> <li>6. <b>FETRACONSTRUCCIÓN</b></li> <li>7. <b>FETRAEDUCACIONALES</b></li> <li>8. <b>FETRESPARTA</b></li> <li>9. <b>FETRAMIRANDA</b></li> <li>10. <b>FETRAPURE</b> Federación de Trabajadores del Estado Apure</li> <li>11. <b>FUTRAND</b> Federación de Trabajadores no Dependiente</li> <li>12. <b>SETEVIC</b></li> </ol> |
|---|--|



- |  |   |
|--|---|
| <p>13. <b>SINSALUD</b></p> <p>14. <b>SINTRACUPEM</b> Sindicato de Trabajadores de Clínicas, Unidades Sanitarias y Puestos de Emergencias Afines y Conexo del estado Miranda</p> <p>15. <b>SINTRAFUM</b></p> <p>16. <b>SINTRAENSEÑANZA</b> Sindicato de Trabajadores de la Enseñanza</p> <p>17. <b>SINTRAERENE</b> Sindicato de trabajadores al servicio del ejecutivo regional del Estado de Nueva Esparta</p> <p>18. <b>SINTRAPECA</b></p> <p>19. <b>SINTRAPEL</b></p> <p>20. <b>SINTRAPEM</b> Sindicato de trabajadores de planteles educativos del Estado de Miranda</p> <p>21. <b>SINTRAPROAC</b></p> <p>22. <b>SITREM</b> Sindicato de Trabajadores de la Educación del Estado Miranda</p> <p>23. <b>SINVEMA</b> Sindicato Venezolano de Maestros</p> <p>24. <b>SINVEMAA</b> Sindicato Venezolano de Maestros del Estado Apure</p> <p>25. <b>SINVEMAMI.</b> Sindicato Venezolano de Maestros del Estado Miranda</p> <p>26. <b>SINVEMANE</b> Sindicato Venezolano de Maestros del Estado Nueva Esparta</p> <p>27. <b>SITBIMAS</b></p> <p>28. <b>SNFP ME</b></p> <p>29. <b>SNFP MINFRA</b></p> <p>30. <b>SODIVIV</b></p> <p>31. <b>SOEA</b></p> <p>32. <b>STENE</b> Sindicato de Trabajadores de la Enseñanza del Estado de Nueva Esparta</p> <p>33. <b>SUEP-APURE</b> Sindicato Único de Empleados Públicos del Estado Apure</p> <p>34. <b>SUEP MENE</b></p> <p>35. <b>SUMA</b> Sindicato Unitario Nueva Esparta</p> <p>36. <b>SUMADIC</b></p> <p>37. <b>SUNEP SAS</b> Sindicato Único de Empleados Públicos del Ministerio de Salud y Desarrollo Social</p> <p>38. <b>SUNET - SENIAT</b></p> <p>39. <b>SUPTRAMEM</b> Sindicato Único Profesional de Trabajadores Municipales del Estado Miranda</p> <p>40. <b>SUREPNE</b> Sindicato regional Único de Empleados Públicos del Estado Nueva Esparta</p> <p>41. <b>SUOBAMUSF</b></p> <p>42. <b>SUODE</b></p> <p>43. <b>SOUNTRAJ</b> Sindicato Único Organizado Nacional de los Trabajadores de la Administración de Justicia</p> <p>44. <b>SUTEEM</b> Sindicato Único de Trabajadores de la Ecuación del Estado Miranda</p> <p>45. <b>SUTIC</b> Sindicato Único de Trabajadores de la Construcción</p> | <p>46. <b>SUTIL</b></p> <p>47. <b>SUTTEPS</b></p> <p>48. Sindicato de Tadio y TV</p> <p>49. Sindicato La Lucha</p> <p>50. Sindicato de Odontólogos</p> <p>51. <b>SUTICSA</b> Sindicato único de la industria, comercio y sus afines del Estado Apure</p> <p>52. <b>SUTICEA</b> Sindicato único de la industria de la construcción del Estado Apure</p> <p>53. Sindicato d Dulces Criollos</p> <p>54. <b>SINEDUCOB</b></p> <p>55. <b>FVM</b></p> <p>56. <b>SUNEP INH</b> Sindicato Unitario Nacional de Empleados públicos del Instituto Nacional de Hipódromos</p> <p>57. <b>SUMEP ALCAMET</b></p> <p>58. <b>SUNEP MIRANDA</b></p> <p>59. <b>SUTRAVIC</b> Sindicato Único de Trabajadores del Instituto venezolano de Investigación Científica</p> <p>60. <b>SEDEHENE</b></p> <p><b>CUT- CHILE</b></p> <p>1. <b>AJUNJI</b> Asociación Nacional de Trabajadores de la Junta de Jardines Infantiles</p> <p>2. <b>ANFUCHID</b> Asociación Nacional de Funcionarios de Chile Deportes</p> <p>3. Asociación de Trabajadores del SENAME</p> <p>4. <b>ANFUSAN</b></p> <p>5. <b>ANATRINP</b> Asociación Nacional de Trabajadores del Instituto de Normalización Previsional</p> <p>6. <b>CEPCH</b> Confederación Nacional de Sindicatos, federaciones y Asociaciones de trabajadores del sector privado de Chile</p> <p>7. <b>CONFEDACH</b> Confederación de la Alimentación de Chile</p> <p>8. <b>CONATRADECO</b></p> <p>9. <b>FENATRASUP</b> Federación Nacional de Trabajadores de Supermercados y Actividades Afines o Conexas</p> <p>10. <b>FETRACOMA</b> federación Nacional de Sindicatos de Trabajadores de la Construcción y la Madera</p> <p>11. <b>FENTECH</b> Federación Nacional de Trabajadores Eléctricos de Chile</p> <p>12. <b>FEFOCON</b> Federación de Trabajadores Forestales, de la Madera sus derivados y Servicios Asociados de Constitución</p> <p>13. <b>FENATRAES</b> Federación Nacional de Trabajadores de la Educación Superior</p> <p>14. <b>FENPRUSS</b> Federación Nacional de Profesionales Universitarios de los Servicios de Salud</p> <p>15. <b>FETRASIVAL</b> Federación regional de Sindicatos de Empresa de Servicios, Comercio e Industria de Valdivia.</p> |
|--|---|

## SISTEMATIZACION DEL PROYECTO

“SISTEMA DE FORMACIÓN SINDICAL PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA ACCIÓN NACIONAL Y REGIONAL” (2004 – 2007)

16. **FENATS** Federación de Trabajadores de la Salud
17. **FECOR**
18. **FESIDEU**
19. Federación de Estudiantes de la Universidad Mariano Egaña
20. Federación de Sindicatos de la Empresa Nestlé Chile
21. **SINTRALOC** Sindicato de Trabajadores Independientes del Transporte y Anexos
22. **SINTRACUIMAR**
23. **SINTELF**
24. **SEFOCON**
25. Sindicato de Trabajadores Coexca S.A.
26. Sindicato de Trabajadores Independientes
27. Sindicato del Hotel Antofagasta
28. Sindicato de ECONOMAX
29. Sindicato de Santa Isabel
30. **SINATE** Sindicato Interempresas Nacional de Telecomunicaciones
31. **STUCM**
32. Sindicato Recex 1
33. Sindicato Alimenta
34. Sindicato Viña Undurraga