



Universidad del Aconcagua

Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas

Licenciatura en Relaciones Institucionales

*Plan de capacitación para el Sindicato de Trabajadores Estatales
Autoconvocados (SiTEA) de la provincia de Mendoza.*

Autor: Melisa Estefanía Sassali

Tutor de tesis: Lic. Alejandro Mas

Tutor metodológico: Lic. Gastón Burlot

Mendoza, diciembre de 2015

Calificación

Índice

Calificación	3
Resumen técnico	7
I. Introducción	8
a) Título	8
b) Proposición.....	8
c) Objetivo general	8
d) Objetivos específicos.....	8
e) Justificación.....	9
f) Marco teórico - conceptual.....	9
g) Metodica específica	13
i. Tipo de estudio	13
ii. Niveles de investigación	13
iii. Organización y estructura del texto	14
iv. Fuentes de información.....	15
II. DESARROLLO	16
Capítulo N°1: El sindicalismo en Argentina.	16
1.1. Primeros pasos de la organización obrera.	16
1.2. La reforma constitucional de 1949	18
1.3. La caída de Perón y los Trabajadores	19
1.4. Modelo sindical argentino actual:.....	20

Capítulo N°2: Descripción institucional de SiTEA	23
2.1. Introducción.....	23
2.2. SiTEA y sus orígenes.....	23
2.3. Organización.....	24
2.4. Estructura del Consejo Directivo de SiTEA.....	26
2.5. Análisis de los afiliados de SiTEA.....	26
2.6. Análisis F.O.D.A.....	33
Capítulo N°3: Propuesta	37
Plan de capacitación para los delegados de SiTEA	37
3.1. Introducción.....	37
3.2. El rol del Licenciado en Relaciones Institucionales:.....	38
3.3. Justificación.....	38
3.4. Objetivos:.....	40
3.4.1. Objetivo general:.....	40
3.4.2. Objetivos específicos.....	40
3.5. Programas propuestos.....	40
3.6. Acciones:.....	41
3.7. Programa N°1: “Formación para la acción”	42
3.7.1. Meta general.....	42
3.7.2. Metas específicas.....	42
3.7.3. Justificación.....	42
3.7.4. Carga horaria.....	43
3.8. Programa N°2: “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”	45
3.8.1. Meta general.....	45
3.8.2. Metas específicas.....	45

3.8.3. Justificación	45
3.8.4. Carga horaria	46
Capítulo N°4: Formulación del presupuesto	48
4.1. Introducción	48
4.2. Aplicación del presupuesto	49
4.2.1. Presupuesto para el programa N°1: “Formación para la acción”	49
4.2.2. Presupuesto para el programa N°2: “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”	50
4.3. Apreciaciones finales	50
III. CONCLUSIÓN	51
IV. BIBLIOGRAFÍA	53
a) Libros	53
b) Material de estudio	53
c) Sitios y páginas web	54
d) Entrevistas:	54

Resumen técnico

El principal objetivo de esta tesina es diseñar un plan de capacitación para el Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) de la provincia de Mendoza. Con él se pretende fortalecer la Institución, a través de la mejora de la capacidad de gestión de sus miembros. Se propone un plan de capacitación formado por dos programas. En el primer programa “Formación para la acción”, se pretende mejorar las habilidades personales de los delegados, mediante una capacitación. En el segundo programa denominado “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”, se busca formar al delegado en conocimientos específicos para el desempeño de su rol. Este plan se basa en la necesidad de descentralizar las actividades, para que los representantes del sindicato puedan dar respuesta a las inquietudes de un mayor número de trabajadores, y eso se traduzca en un aumento en la cantidad de afiliados.

Palabras claves: relaciones institucionales – sindicato – capacitación.

I. Introducción

a) Título:

Plan de capacitación para el Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) de la provincia de Mendoza.

b) Proposición:

A partir del análisis de la organización, se pueden identificar carencias relacionadas con la falta de información, para dar solución a diferentes problemáticas de los empleados que nuclea el SiTEA. En base a esta dificultad detectada es que se propone un plan de capacitación, que tiene por objetivo mejorar la capacidad de gestión y aumentar el conocimiento que poseen los delegados de dicho sindicato sobre: legalidad, liderazgo, comunicación, entre otros. Además se busca, con esta capacitación fidelizar a los afiliados y captar nuevos miembros para SiTEA.

c) Objetivo general:

✓ El objetivo de este trabajo es diseñar un plan para fortalecer la institución SiTEA, a través de la capacitación de sus miembros, en Mendoza, para el año 2016.

d) Objetivos específicos:

✓ Realizar una descripción institucional de SiTEA.

- ✓ Describir y analizar las diversas necesidades de los afiliados, como así también las necesidades de los delegados del sindicato.
- ✓ Organizar el programa de capacitación “Formación para la acción”.
- ✓ Organizar el programa “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.

e) Justificación:

El presente trabajo tiene como objetivo elaborar un plan para fortalecer la institución SiTEA, posicionándola dentro de la administración pública, generando acciones para lograr la fidelización de los afiliados. En los últimos años, han pasado a formar parte de planta permanente del Estado Provincial, en la Administración Central, muchos trabajadores que se encontraban en una situación laboral precarizada, es de suma importancia que los empleados conozcan cuáles son sus derechos y obligaciones. A través del trabajo realizado en SiTEA, se detectó la necesidad de capacitar a sus miembros.

Es fundamental para realizar cualquier programa, conocer la organización con la cual se va a trabajar, es por eso que se realiza un análisis institucional de SiTEA. También se debe tener en cuenta los destinatarios del programa. Se realiza un análisis de los afiliados y miembros de SiTEA.

Se propone un plan de capacitación, que está compuesto por dos programas, el objetivo del primer programa, es mejorar las habilidades personales de los delegados, a través de herramientas de comunicación, negociación, liderazgo. Por otro lado, el objetivo del segundo programa, es preparar al delegado para el desempeño de su rol, se trata de formarlo, en cuestiones específicas que hacen a su labor diaria. La elección de estos programas, surge de la necesidad de fortalecer la Institución, y para eso se debe empezar por fortalecer el recurso humano. Si el delegado no puede dar respuesta a las demandas de los afiliados, porque no está preparado, la imagen de la organización que tienen los trabajadores estatales, se verá afectada negativamente.

f) Marco teórico - conceptual:

El Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) es una asociación gremial autónoma, sin fines de lucro, sin personería gremial (en trámite), pero con inscripción reconocida por el Ministerio de Trabajo de la Nación a través de la resolución Ministerial 517. Está conformada

por el esfuerzo de un grupo de trabajadores estatales que no se sentían representados por las estructuras sindicales, ni por los partidos políticos tradicionales. La organización está compuesta por una comisión directiva elegida por asamblea de afiliados.

SiTEA coexiste con otros gremios que representan a los estatales. Estos son la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y Unión Personal y Civil de la Nación (UPCN), que representan a los trabajadores en convenciones colectivas de trabajo. SiTEA, al no tener personería gremial no puede representar a sus afiliados en el ámbito de negociación colectiva. La personería gremial la otorga el Ministerio de Trabajo a las asociaciones que cuentan con más representación y afiliados.

“SiTEA nace como la constitución de un gremio horizontal de lucha para recuperar las reivindicaciones del trabajador estatal, luchando por conseguir un gremio que no sea dominado por la burocracia sindical, donde las decisiones las tomen los trabajadores en asambleas participativas y democráticas; esa es la esencia de todo sindicato que se debe a los trabajadores”. (Dagfal, 2015)

“Desde el inicio, simultáneamente a las tareas de organización y consolidación del sindicato, comenzó una dura y permanente lucha en torno a la conquista de reivindicaciones concretas, como la incorporación a planta permanente de trabajadores contratados y pasantes, el ingreso por concurso, la carrera del empleado público, las 7 horas laborales, el ingreso a paritarias con voz y voto, obra social controlada por los trabajadores, entre otros. Estos reclamos siempre fueron acompañados por la exigencia de que se concretaran en un instrumento legal que garantizara la efectiva implementación de las medidas exigidas por los trabajadores”. (Dagfal, 2015)

SiTEA, hace tiempo, capacitó a algunos de sus delegados, en temas tales como régimen de concurso y escalafón del empleado público, entre otros. Los cursos dictados por el SiTEA, tienen el aval de la Escuela de Gobierno, es decir que existe un convenio, entre el sindicato y el Estado Provincial, a través del cual los cursos son certificados.

i. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación:

El desarrollo que se realiza a continuación está basado en textos extraídos del sitio web del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, en el año 2015, que es el encargado de proponer, diseñar, elaborar, administrar y fiscalizar las políticas para todas las áreas del trabajo, el empleo y las relaciones laborales, la capacitación laboral y la Seguridad Social. Dentro del Ministerio, se encuentra la Dirección Nacional de Orientación y Formación Profesional que tiene como propósito, en el marco de las políticas activas de empleo, diseñar y coordinar las acciones que contribuyen a la creación y consolidación del Sistema Nacional de Formación Continua que

garantice la equidad en el acceso y permanencia a una formación de calidad de los trabajadores a lo largo de su vida.

La conformación de un Sistema Nacional de Formación Continua descansa en el diálogo social de los actores del mundo del trabajo, cámaras, empresas, sindicatos, trabajadores e instituciones de formación que asumen compromisos vinculados al desarrollo estratégico sectorial y la definición de los perfiles y niveles de calificación requeridos. Esta concertación permite contar con instituciones de formación y certificación de competencias que pueden responder con calidad y pertinencia sectorial a las demandas territoriales basadas en las necesidades de su población. La estrategia de la formación continua contribuye a mejorar la calidad de las instituciones de formación, incrementar la empleabilidad de las personas, mejorar la calidad del empleo e impacta en forma directa en la competitividad de las empresas, contribuyendo de este modo al crecimiento social y productivo del país.

Para poder llevar a cabo el Sistema Nacional de Formación Continúa, existe el Programa de Calidad del Empleo y la Formación Profesional, que tiene por misión colaborar en el fortalecimiento de la competitividad económica y la equidad social mediante dispositivos institucionales que aseguren la calidad del empleo y el desarrollo de las competencias de la población trabajadora.

También se crean acuerdos sectoriales, que tienen por finalidad dar respuestas a las necesidades de calificación que un sector de actividad determinado requiere, en el marco de situaciones territoriales particulares. Y de esta manera fortalecer su productividad, competitividad y capacidad en la generación de empleos de calidad.

La formulación, coordinación, ejecución y seguimiento del proyecto sectorial es responsabilidad directa de los actores del sector que plantean las necesidades de calificación: 1) Representantes del sector empresario: cámaras u organismos representativos; grupo de empresas del sector; 2) Representantes de los trabajadores: sindicatos que agrupan a los trabajadores del sector por actividad.

El Proyecto Sectorial coordina técnica y administrativamente el conjunto de los componentes del Sistema de Formación Continua. Controla y monitorea el cumplimiento de las metas acordadas. Promueve los procesos de normalización y certificación de competencias. Consolida la Red de Instituciones de Formación Continua. Articula acciones a nivel territorial con las Oficinas de Empleo, las Instituciones de Formación Continua y con las empresas del sector. “La ejecución del proyecto requiere identificar las instituciones especializadas en la formación de

calificaciones específicas relacionadas con el sector, e instituciones del sistema científico-tecnológico que se encuentren vinculadas.

Las empresas participan directamente de la coordinación y gestión del proyecto. Esto significa conocer los lineamientos del mismo desde su formulación, ser capaces de realizar un seguimiento de las acciones que ejecuta y vincularse con los trabajadores capacitados. Los trabajadores organizados en sus sindicatos, ya sea en las filiales locales o en las federaciones, interactúan con los otros actores y los técnicos del ministerio en la formulación del proyecto y su ejecución.

A continuación se describen los conceptos claves que se desarrollan a lo largo de este trabajo de investigación:

Sindicatos: “Asociación de trabajadores constituida para la defensa y promoción de intereses profesionales, económicos o sociales de sus miembros”. (RAE, 2001)

Delegados: “Trabajador elegido, por y entre los afiliados al sindicato en la empresa o centro de trabajo. Además de representar a una sección sindical de la empresa, asume funciones de coordinación interna de la sección, así como de su conexión con el sindicato en que se integra”. (Enciclopedia jurídica, 2015)

Fidelización: “El sustantivo fidelización no está recogido por el Diccionario de la Lengua Española, la Acción o efecto de fidelizar o hacer fieles es un invento reciente, un cliente fiel, o leal, es aquel que es considerado como exclusivo, o no compartido con otros competidores. La lealtad constituye, la medida de vinculación del cliente a la marca o empresa; refleja la posibilidad de que el cliente cambie a otra marca, especialmente cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio, o cuando las acciones de captación de los competidores logran calar en la percepción que sobre el índice de satisfacción posee el consumidor”. (Reinares Lara & Ponzosa Casado, 2004, pág. 192)

Capacitación: “La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo”. (Dessler, 1996, pág. 238)

Según Dessler, en su libro Administración de Personal, antes, el objetivo de la capacitación era impartir las aptitudes técnicas necesarias para realizar el trabajo. En la actualidad la capacitación

se utiliza para lograr dos objetivos adicionales, el primero es, enseñar aptitudes más extensas a los empleados de la empresa, por ejemplo, actitudes para solucionar problemas, actitudes de comunicación y capacidad para formar grupos, entre otras. Y el segundo objetivo, es aprovechar la capacitación, para mejorar el compromiso del empleado con la empresa.

El proceso básico de la capacitación consiste en cuatro pasos:

El primer paso es la evaluación, cuyo propósito es determinar las necesidades de capacitación. El segundo paso, es establecer los objetivos de la capacitación, basados en las deficiencias identificadas en la evaluación, en este punto se especifica en términos medibles y observables el desempeño que se espera obtener de los empleados que serán capacitados. El tercer paso es la capacitación, propiamente dicha, aquí se deben seleccionar las técnicas reales de capacitación y se lleva a cabo el entrenamiento. Finalmente, debe haber un paso de evaluación. Es aquí donde se comparan los desempeños de antes y después de la capacitación de los empleados, y con ello se evalúa la eficiencia del programa.

g) Metodica específica:

i. Tipo de estudio:

“La metodología adoptada en este proyecto, es de primacía organizacional con finalidad modificativa” (Farrés Cavagnaro, 1985, pág. 233). Es de primacía organizacional porque se enfoca sobre una organización, SiTEA. Y es con finalidad modificativa porque aunque no se va a modificar la estructura de la organización, ni desde lo legal, ni desde lo formal, se va a generar una nueva herramienta, que va a permitir en el corto plazo, capacitar al personal para que tenga capacidad y conocimientos para llevar a cabo los procesos que se realizan de una mejor manera e incorporar aquellos que todavía no han sido incorporados.

ii. Niveles de investigación:

Un estudio de esta naturaleza requiere de diversas etapas. Cada una de ellas está orientada a describir y comprender los pasos y acciones que se realizaron para llevarlas a la práctica.

1. Etapa de estudio preliminar:

En esta etapa deberá determinarse cuáles son las causas que dieron lugar a este análisis. La presente tesina surgió a raíz del trabajo y la participación personal en SiTEA, así fue como se detectó la necesidad de capacitar a los miembros del sindicato.

2. Etapa de relevamiento de la situación actual:

En segundo lugar se realizará un relevamiento de la situación actual de la Institución, a través de la observación directa y de entrevistas al personal y a los miembros de la conducción, lo cual permitirá entender cuáles son los aspectos que se deben mejorar y cómo hacer para lograrlo.

3. Etapa de diseño del nuevo modelo modificado:

Una vez establecido el diagnóstico, es momento de la etapa de diseño del modelo modificado. Para alcanzar el objetivo de este trabajo, se efectuarán diversas acciones, entre ellas se elaborará un plan de capacitación para los delegados de SiTEA. Se busca mejorar la capacidad de gestión, para lograr el fortalecimiento de la Institución.

4. Etapa de presentación del modelo modificado:

Finalmente, tendrá lugar la etapa de presentación del modelo modificado. En la misma se realizará una exposición oral del proyecto frente a un jurado de docentes de la Licenciatura en Relaciones Institucionales de la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas. Dicha actividad será acompañada con una proyección multimedia donde se reflejarán los puntos más importantes que se han desarrollado en el proyecto.

iii. Organización y estructura del texto:

En el capítulo número uno se realiza una breve reseña sobre el surgimiento de los sindicatos y el modelo sindical en Argentina.

En un segundo capítulo se realiza una descripción de la institución, conociendo cuál es su estructura, objetivos, orígenes, entre otros aspectos. Se hace un análisis de sus miembros y, además, se analizan cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En un tercer capítulo, se presenta la propuesta de realizar un plan de capacitación para alcanzar el objetivo primordial de la tesina que es mejorar la capacidad de gestión, para fortalecer la institución. La propuesta esta compuesta por dos programas, el primero busca mejorar las

habilidades personales de los delegados de SiTEA, y, el segundo programa, pretende preparar al delegado para el desempeño de su rol.

En el último capítulo se muestra el presupuesto necesario para poder llevar a cabo durante doce meses el plan, detallando los gastos que implica cada programa.

iv. Fuentes de información:

Como fuente primaria se utiliza la entrevista como método fundamental para conocer a la organización y a sus miembros en profundidad, sus intereses, preferencias y aspiraciones. Las mismas serán realizadas a miembros de SiTEA para saber cual es la situación actual del Sindicato. También, se utiliza la observación directa como fuente de información.

Como fuente secundaria se utiliza toda la información disponible en la bibliografía existente, páginas web, información obtenida de blogs especializados en el tema, entre otros. Asimismo, se aprovecha la información disponible en libros de distintas áreas disciplinarias como son marketing, publicidad, relaciones públicas, entre otras.

Entre ellas se puede citar los libros: “Comportamiento Organizacional” de Robbins, Stephen; “Marketing” de Kotler, Philip; “Cómo elaborar y controlar los presupuestos anuales”, de Martínez Pedrós, Daniel; entre otros.

II. DESARROLLO

Capítulo N°1: El sindicalismo en Argentina.

1.1. Primeros pasos de la organización obrera.

Para comenzar, es importante explicar la diferencia que existe entre un gremio y un sindicato. Un gremio, según la Real Academia Española, es: “Conjunto de personas que tienen un mismo ejercicio, profesión o estado social”, mientras que a un sindicato lo define como: “Asociación de trabajadores constituida para la defensa y promoción de intereses profesionales, económicos o sociales de sus miembros”.

Es decir, un gremio es el conjunto de los trabajadores de una misma actividad, estén o no organizados, mientras que un sindicato, es la organización gremial de esos trabajadores. En un gremio, por ejemplo el de los empleados públicos, pueden haber varios sindicatos, ATE (Asociación de Trabajadores Estatales) y SiTEA (Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados), son dos sindicatos con igual ámbito gremial de incumbencia.

Según el Manual Sindical, disponible en sindicatosargentina.com.ar, el sindicato es una organización representante de los trabajadores de una misma actividad, sector o profesión, que surge en la historia de la humanidad a partir de la unión de los mismos trabajadores en asociaciones para garantizar la defensa de sus intereses comunes, de sus salarios y las condiciones laborales.

Los sindicatos deben ser:

-*Libres*: no aceptar imposiciones o injerencias de la patronal, las autoridades, partidos políticos u otras fuerzas, movimientos o instituciones externas o extrañas al movimiento obrero.

- *Democráticos*: deben gobernarse atendiendo a las normas impuestas por sus estatutos y reglamentos, respetando la voluntad mayoritaria, efectuando regularmente las elecciones de autoridades y escuchando siempre la voz de los trabajadores.

-*Fuertes*: con una estructura organizativa compacta y dispuestos a desarrollarse permanentemente en la búsqueda de mejores condiciones laborales para sus afiliados.

-Responsables: conscientes en la acción diaria y honrados en todo lo que administren y controlen.

El desarrollo que se realiza a continuación está basado en textos extraídos del Manual de Historia del Movimiento Obrero Argentino, desarrollado por el Centro de Estudios para el Desarrollo de Políticas Regionales (CEDPRE). El empleo representa, una de las actividades más importantes en el desarrollo de las personas adultas, ya que el mismo permite establecer relaciones con otras personas diferentes al ámbito familiar, que da lugar a un sentimiento de satisfacción y disminuir la tensión en el puesto de trabajo. Además, el trabajo está estrechamente relacionado con una remuneración salarial, que permite a las personas cubrir necesidades básicas como lo son alimentos, ropa, alojamiento, entre otras.

A lo largo de la historia, el trabajo ha ido cambiando de manera significativa en relación a la libertad de los trabajadores. Los asalariados, han ido conquistando diferentes derechos, a través del tiempo y sobre todo en el siglo XX.

A finales del siglo XVIII, se introdujeron numerosos cambios con respecto a los trabajadores, donde se proclamaban derechos de igualdad y libertad, como principales pilares de mejoras laborales.

El estado de bienestar, propuso profundizar los requisitos que los capitalistas debían cumplir para con sus asalariados. Fue bajo este modelo de estado, donde el estado era interventor en la economía, no dejando al azar del mercado, esta cuestión crucial, en un país, por lo que los trabajadores consiguieron grandes avances en relación con su situación laboral: menos horas de trabajo, vacaciones pagas, asignación de ropa o herramientas adecuadas de trabajo, todo esto se vio representado a través de una organización que se le dio por nombre: sindicato o gremios.

A partir del surgimiento de los sindicatos, entendidos como organización de trabajadores, que tuvo lugar a finales del siglo XIX, donde el país pionero fue Inglaterra en 1824; ha sido su labor principal la defensa y promoción de los intereses laborales de los trabajadores, con respecto al centro de producción o al empleador con el que están relacionados contractualmente.

En Argentina, las primeras organizaciones obreras surgieron en Buenos Aires, a mediados del siglo XIX. Al principio, funcionaban como organizaciones mutuales y no gremiales. En 1877, se creó la primera estructura sindical con carácter moderno, la Unión Tipográfica Bonaerense, que en 1878, realizó una huelga, por la reducción de salarios que afectaba a sus afiliados, logrando un aumento de salarios, reducir la jornada a 12 horas y que se excluyan los niños menores de 12 años.

Sin embargo, no tardaron en volver las viejas condiciones de trabajo y el sindicato desapareció. Esto marco la celebración del primer convenio colectivo que se conoce en Argentina.

A esta organización le siguieron otras, pero por lo general eran débiles, se formaban en torno a un conflicto, frente a una necesidad, y una vez superados los problemas desaparecían.

Las organizaciones sindicales, pasaron por muchas etapas, y a pesar de la evolución en la organización de los trabajadores argentinos, los sectores patronales y el propio Estado Argentino usualmente no consideraban como legítimas a las reivindicaciones y reclamos obreros, es por ello que durante este período, hasta 1930, fueron usuales las medidas represivas y la presión policial sobre el movimiento obrero.

El 27 de septiembre de 1930, tres semanas después del golpe militar que derrocó al presidente Hipólito Irigoyen, se fundó la Confederación General del Trabajo (CGT), en la que se reunieron algunas organizaciones obreras, sin embargo su organización culminó en 1936 a partir de un acuerdo entre socialistas y sindicalistas. A pesar de algunos acuerdos iniciales, varios sindicatos se apartaron de la CGT y se unieron en otra organización la Unión Sindical Argentina.

Pese a estos progresos dentro de las entidades obreras, durante la década del 1930 los reclamos obreros no fueron escuchados.

1.2. La reforma constitucional de 1949:

Tras un período caracterizado por reprimir duramente los reclamos laborales y salariales de las organizaciones obreras, el Golpe militar de junio de 1943, terminó con el régimen conservador que se había iniciado en el año 1930. Con la llegada de Juan Domingo Perón a la Secretaría de Trabajo y Previsión, se impulsó un conjunto de medidas y reglamentaciones a favor de los trabajadores, lo cual favoreció la conformación de nuevos sindicatos. El Estado, por primera vez estímulo y convocó la participación de los trabajadores a través de sus dirigentes sindicales en la elaboración de la legislación laboral y social.

En 1945, se sancionó el decreto de ley 23852/45 que fue ratificado por la ley 12.921, que admitió el derecho sindical democrático, que es el derecho de agremiarse libremente y de participar en otras actividades lícitas tendientes a la defensa de los intereses profesionales. En 1949, se realizó la reforma constitucional que incorporó por primera vez, constitucionalmente los derechos de los trabajadores, en el artículo 37, los cuáles se describen más adelante.

Las reformas más importantes fueron:

i) Se modificó el preámbulo, así como también, cambió el concepto central del texto constitucional de 1853, el cual expresa que la acción privada y la defensa de la propiedad privada asegurarían el bien común y un orden social justo. Con la reforma se explicita que toda acción humana es objeto de la política y por lo tanto, es propia de la función reguladora del Estado.

ii) En el art. 37, se establecen los derechos especiales del trabajador: a trabajar; a una retribución justa; a la capacitación; condiciones dignas de trabajo; preservación de la salud; al bienestar; a la seguridad social; a la protección de la familia; al mejoramiento económico.

También se establecen en este artículo los derechos de la familia, de la ancianidad, de la educación, de la cultura, entre otros.

iii) En el art. 38, se fija la función social de la propiedad privada.

iv) En el art. 39, manifiesta que el capital debe estar al servicio de la economía nacional, y del bienestar social.

v) El art. 40, sostiene que el Estado puede intervenir en la economía y monopolizar cualquier actividad si el interés general lo amerita. Se nacionalizan fuentes de energía y servicios públicos pasan a ser propiedad del Estado Nacional.

1.3. La caída de Perón y los Trabajadores.

Con la caída del Presidente Juan Domingo Perón, el gobierno de la Revolución Libertadora, surgido del golpe de Estado de 1955, dejó sin efecto al año siguiente las reformas de 1949, y convocó a un Congreso Constituyente. Durante el mismo se ratificó la derogación de la reforma peronista y se inició la discusión de artículos adicionales, que confirmarían algunos de los derechos civiles y laborales que ésta había introducido, posteriormente aprobó el artículo 14 bis, de derechos sociales, y el agregado al inc. 11 del art. 67, el código del Trabajo y de la Seguridad Social.

Así nace en Argentina, el derecho a organizarse sindicalmente, y queda garantizado en el **artículo 14 bis de la Constitución Nacional**, el cual establece que: “El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador: condiciones dignas y equitativas de labor, jornada limitada; descanso y vacaciones pagados; retribución justa; salario mínimo vital móvil; igual remuneración por igual tarea; participación en las ganancias de las empresas, con control de la producción y colaboración en la dirección; protección contra el despido

arbitrario; estabilidad del empleado público; organización sindical libre y democrática, reconocida por la simple inscripción en un registro especial.

Queda garantizado a los gremios: concertar convenios colectivos de trabajo; recurrir a la conciliación y al arbitraje; el derecho de huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias para el cumplimiento de su gestión sindical y las relacionadas con la estabilidad de su empleo.

El Estado otorgará los beneficios de la seguridad social, que tendrá carácter de integral e irrenunciable. En especial, la ley establecerá: el seguro social obligatorio, que estará a cargo de entidades nacionales o provinciales con autonomía financiera y económica, administradas por los interesados con participación del Estado, sin que pueda existir superposición de aportes; jubilaciones y pensiones móviles; la protección integral de la familia; la defensa del bien de familia; la compensación económica familiar y el acceso a una vivienda digna.” (Constitución Nacional, 1994)

En Argentina, los sindicatos están regidos por la **ley N° 23.551** de Asociaciones Sindicales, la cual distingue en el artículo N° 10, que existen diferentes tipos de asociaciones sindicales de trabajadores:

- Trabajadores de una misma actividad o actividades afines;
- Trabajadores de un mismo oficio, profesión o categoría, aunque se desempeñen en actividades distintas;
- Trabajadores que presten servicios en una misma empresa.

El **artículo 11 de la citada ley**, habla de las formas que pueden asumir las asociaciones sindicales:

- a) Sindicatos o uniones;
- b) Federaciones, cuando agrupen asociaciones de primer grado; y
- c) Confederaciones, cuando agrupen a las asociaciones contempladas en los incisos que preceden a éste.

1.4. Modelo sindical argentino actual:

Para explicar el modelo sindical argentino, es importante distinguir entre los sindicatos, los cuales ya han sido explicados, denominados organizaciones de primer grado o “de base”; las

federaciones, entendida como una organización que surge a partir de la unión de sindicatos; denominadas de segundo grado y por último las confederaciones, que es la unión de federaciones, y su fin radica en la asistencia y asesoría a las organizaciones de menor grado que agrupan, y pertenecen a las organizaciones de tercer grado.

El modelo sindical argentino comenzó a conformarse en la década de 1920, a partir de la difusión de un tipo de organización basada en los sindicatos por rama con alcance en todo el territorio nacional.

Sobre la base de este tipo de organizaciones se constituyó una estructura articulada en forma piramidal, cuyo escalón inicial y base de apoyo lo constituyen las organizaciones denominadas de primer grado o “de base”, por ejemplo: los sindicatos. Estas organizaciones de base se reúnen en forma federativa con entidades similares, para constituir asociaciones de segundo grado, superiores o de más complejidad, que son las federaciones, cuyas atribuciones jerárquicas deben respetar un margen de funcionamiento autónomo y de accionar independiente para los sindicatos de nivel inferior que las componen.

Las de tercer grado, son las confederaciones que agrupan a sindicatos y federaciones de distinta actividad laboral, como por ejemplo, La Confederación General del Trabajo (CGT), oficialmente reconocida salvo durante períodos coyunturales de excepción, como la entidad representativa de todo el movimiento sindical argentino.

En Argentina, actualmente, existen cinco centrales sindicales:

a) CGT (Confederación General del Trabajo de la República Argentina), Conducida por el dirigente metalúrgico Antonio Caló (única central reconocida por el Ministerio de Trabajo de la República Argentina).

b) CGT (Confederación General del Trabajo de la República Argentina), Conducida por el dirigente camionero Hugo Moyano.

c) CTA (Central de Trabajadores de la Argentina), conducida por el dirigente docente, Hugo Yasky.

d) CTA (Central de Trabajadores Autónoma), conducida por el dirigente estatal Pablo Micheli.

e) CGT Azul y Blanca, escindida de la CGT en 2008, bajo la conducción del dirigente gastronómico Luis Barrionuevo.

Además, otra característica distintiva del modelo sindical argentino, es la representación unificada en los lugares de trabajo, a través del mecanismo de los delegados de personal y comisiones internas, elegidos por la totalidad de los trabajadores del establecimiento, pero para acceder a esos cargos deben ser afiliados a la organización sindical respectiva. Los delegados de personal, comisiones internas y otros organismos similares representan:

- Al personal ante el personal empleador.
- Al personal ante el sindicato.
- Al sindicato ante el empleador.

Los delegados son electos periódicamente y cuentan con protección legal que impide totalmente la posibilidad de que sean despedidos sin justa causa.

Capítulo N°2: Descripción institucional de SiTEA.

2.1. Introducción.

SiTEA es una asociación gremial autónoma, sin fines de lucro, sin personería gremial (en trámite), pero con inscripción reconocida por el Ministerio de Trabajo de la Nación a través de la Resolución Ministerial 517 del año 2007. La organización está conformada por una Comisión Directiva elegida por Asamblea de afiliados.

SiTEA coexiste con otros gremios que representan a los trabajadores estatales. Estos son la Asociación de Trabajadores del Estado (ATE) y Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN), que representan a los trabajadores en convenciones colectivas de trabajo. SiTEA, al no tener personería gremial, no puede representar a sus afiliados en el ámbito de negociación colectiva. La personería gremial, que se explica más adelante, la otorga el Ministerio de Trabajo a las asociaciones que cuentan con más representación y afiliados.

“SiTEA nace como la constitución de un gremio horizontal de lucha para recuperar las reivindicaciones del trabajador estatal, luchando por conseguir un gremio que no sea dominado por la burocracia sindical, donde las decisiones las tomen los trabajadores en asambleas participativas y democráticas; esa es la esencia de todo sindicato que se debe a los trabajadores” (Dagfal, 2015)

2.2. SiTEA y sus orígenes:

“El Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados (SiTEA) nació a raíz de la situación del convulsionado proceso político económico que se vivió en el País por la crisis de 2001, donde la clase trabajadora estatal se encontraba en una situación de desamparo, marginación, olvido e injusticia.” (Dagfal, 2015)

“Los empleados públicos adjudicaban a la crisis de 2001 una fecha determinante en un cambio de mentalidad, de allí que para el SiTEA, ese brote de ira colectiva se canalizara en la conformación de un nuevo sindicato de empleados públicos, sector dividido por causas políticas y gremiales, propia de la burocracia. Es decir que para el sindicato, las causas de su nacimiento estuvieron marcadas por las luchas sociales que se cristalizaron en los acontecimientos de diciembre de 2001 ante los reclamos de que ‘se vayan todos’”. (Dagfal, 2015)

La organización nace legalmente en el 2003, donde se iniciaron los trámites para obtener la personería gremial ante el Ministerio de Trabajo de la Nación.

Los miembros de la conducción de SiTEA coinciden en que el sector no se movilizaba porque los trabajadores tenían miedo de luchar, al no existir una organización que los respaldará.

La organización surge a raíz de que los trabajadores no se sentían representados por los sindicatos existentes, de ahí aflora la necesidad de un nuevo sindicato, con el cual la gente se sintiera identificada.

Desde sus inicios y simultáneamente a las tareas de organización y consolidación del sindicato, comenzó una dura y permanente lucha en torno a la conquista de reivindicaciones concretas, como la incorporación a planta permanente de trabajadores contratados y pasantes, el ingreso por concurso, la carrera del empleado público, las siete horas laborales, el ingreso a paritarias con voz y voto, obra social controlada por los trabajadores, entre otros.

Estos reclamos siempre fueron acompañados por la exigencia de que se concretaran en un instrumento legal que garantizara la efectiva implementación de las medidas requeridas por los trabajadores.

2.3. Organización:

“El SiTEA es una entidad gremial, destinada a agrupar a todos los trabajadores Públicos Provinciales y Municipales sin excepción. Se consideran comprendidos en este Sindicato, a todo personal administrativo, técnico, profesionales, maestranza, obreros y de servicio, sean efectivos, contratados o jornalizados y con cualquier otra modalidad de vinculación contractual con el Estado Provincial, o Municipal, también comprende a aquellos funcionarios que no sean de carrera o cargo fuera de nivel.” (Estatuto SiTEA, 2003).

“Las actividades del Sindicato, serán únicamente de carácter sindical, social, cultural y las referidas a la medicina sanitaria y asistencial. Queda excluido del sindicato la realización de actividades partidistas y/o religiosas.” (Estatuto SiTEA, 2003)

Según el artículo N° 5 del estatuto del SiTEA: “Constituyen los fines sindicales, sociales y culturales, los siguientes:

i) Defender los intereses profesionales, individuales y colectivos, de los trabajadores comprendidos en el artículo primero de este estatuto a cuyos efectos asumirán en todo aspecto y momento la defensa de sus afiliados en calidad de representantes, en forma individual y/o colectiva ante cualquier autoridad Nacional, Provincial, Municipal ya sea administrativa o judicialmente;

ii) Peticionar en nombre de sus afiliados a las autoridades correspondientes;

iii) Velar por la defensa de los derechos integrales de sus afiliados, sean ellos de carácter sindical, social o jurídico, sin distinción de categorías, jerarquías ni ideologías, procurando lograr se fijen remuneraciones justas, que garanticen permanentemente la satisfacción y las necesidades básicas del afiliado y de su familia y el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de vida de los trabajadores;

iv) Propender al desarrollo de la conciencia sindical en los trabajadores que representan, sobre las bases de la comprensión de sus derechos y obligaciones, fomentando el espíritu de solidaridad y de su activa participación en el Sindicato;

v) Adherir a federaciones y/o confederaciones, o desafiliarse cuando así se resuelva en Asamblea General Extraordinaria;

vi) Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentaciones y Convenios de Trabajo y seguridad social, denunciar sus infracciones y promover su renovación y perfeccionamiento;

vii) Fomentar y propagar como factor fundamental para el logro de las supremas aspiraciones del sindicato, la elevación de la conciencia sindical, moral, capacitación intelectual, técnica, cultural y física; editando periódicos o revistas u otros medios de comunicación, fundando bibliotecas sociales, cooperativas, colonias de vacaciones, centros deportivos, servicios de medicina integral, escuelas de capacitación, servicios de turismo social, proveedurías, sistemas que faciliten la adquisición de viviendas propias, la adquisición de préstamos y la cobertura de riesgos sociales de los afiliados, como medio permanente de defensa de los intereses económicos, culturales y sociales de los trabajadores que la componen.” (Estatuto SiTEA, 2003)

2.4. Estructura del Consejo Directivo de SiTEA:

El Consejo Directivo de SiTEA, esta conformado de la siguiente manera:

- Secretaría General: Dagfal, Victor Hugo.
- Pro-secretaría General: Lorite, Federico Pablo.
- Secretaría Administrativa: Barbier, Cristina Rosa.
- Secretaría Gremial: Aguerregaray, Daniel Alejandro.
- Pro-secretaría Gremial: Laferriere, Alfredo Mario.
- Secretaría de Organización: González, Leonardo Miguel.
- Secretaría de Finanzas: Zambrini, Miriam Elizabeth.
- Pro-Secretaría de Finanzas: González, Marta Elizabeth.
- Secretaría Coordinadora de Delegaciones: Barzola, Héctor Dardo.
- Secretaría de Acción Social, Deporte y Cultura: Orellano, Hugo Fernando.
- Secretaría Actas y Legales: Barrault, María Emilia.
- Secretaría de Capacitación: Moíño, Eduardo Raúl.
- Secretaría de Prensa y Difusión: Chávez, Helena Rebeca.
- Secretaría de Derechos Humanos: Musri, Juan Manuel.
- Diez vocales titulares y diez vocales suplentes.

2.5. Análisis de los afiliados de SiTEA:

La administración central de Mendoza está compuesta por 4.500 empleados aproximadamente, los cuales se encuentran afiliados a distintos sindicatos, como Asociación de Trabajadores del Estado (ATE), Unión de Personal Civil de la Nación (UPCN), la Asociación de Trabajadores de la Salud (ATSA), Vialidad Provincial, SiTEA, entre otros.

Luego de analizar la base de datos de SiTEA se observa que el sindicato cuenta con 1.222 afiliados aproximadamente, en toda la administración central, en base a la información obtenida se pueden realizar distintos análisis, para conocer la realidad de los afiliados.

Cuadro N°1

AFILIADOS DE SiTEA POR SEXO, SEGÚN RANGO DE EDAD

MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014

Edad	Afiliados					
	Total	%	Hombres	%	Mujeres	%
Total	1.222	100,00	665	54,42	557	45,58
Menor de 35	192	15,71	106	15,94	86	15,44
De 35 a 44	297	24,30	156	23,46	141	25,31
De 45 a 54	347	28,40	185	27,82	162	29,08
De 55 a 65	273	22,34	149	22,41	124	22,26
Mayor de 65	113	9,25	69	10,38	44	7,90

FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SiTEA

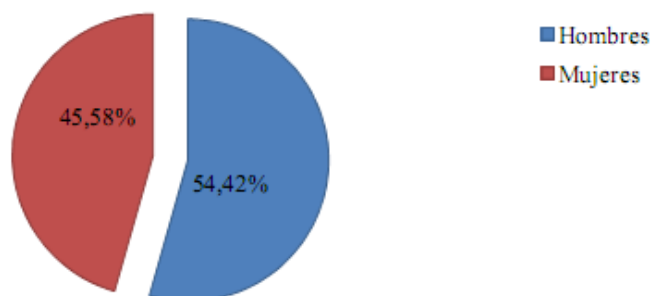
Los afiliados de SiTEA se dividen en los siguientes grupos etarios, el 9,25 % tiene más de 65 años, el 22,34 % tiene entre 55 y 65 años, el 28,40 % tiene entre 45 y 54 años, el 24,30 % tiene entre 35 y 44 años, y el 15,71 % tiene menos de 34 años de edad. El grupo etario predominante es el que va de los 45 a los 54 años, esto se debe a la antigüedad y estabilidad en el cargo, y a la necesidad de mejoras de las condiciones de trabajo. La gente más joven, al no tener cargas familiares, o al tener una modalidad de contrato más inestable (precariedad laboral) no participan por miedo a las represalias, o simplemente por falta de interés.

También se puede observar una mayor cantidad de hombres con respecto a la cantidad de mujeres.

Gráfico N°1

PORCENTAJE DE AFILIADOS DE SiTEA POR SEXO

MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014



FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SiTEA

Con respecto a las reparticiones, o Ministerios donde desarrollan sus funciones los afiliados de SiTEA, se puede ver que la mayoría pertenece a la Dirección General de Rentas, esto se debe en parte, a la lucha que llevó a cabo el Sindicato cuando se intentó privatizar ese sector. En cantidad de afiliados le sigue la Empresa Provincial de Transporte de Mendoza, y el Ministerio de Agroindustria y Tecnología, dos áreas claves, donde se logró algo histórico, que fue el pase a planta permanente de empleados, que llevaban más de diez años con contratos basura y el consiguiente reconocimiento de sus derechos, dejando atrás la precarización laboral.

Cuadro N°2

AFILIADOS DE SiTEA, POR REPARTICION O MINISTERIO
MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014

Repartición o Ministerio	Afiliados SiTEA	
	Cantidad	%
Total	1.222	100,00
Dirección General de Rentas	354	28,97
Empresa Provincial de Transporte Mendoza	242	19,80
Ministerio de Agroindustria y Tec.	149	12,19
Di NAF	143	11,70
Dirección General de Escuelas	126	10,31
Dirección de Personería Jurídica	47	3,85
Otras ⁽¹⁾	161	13,18

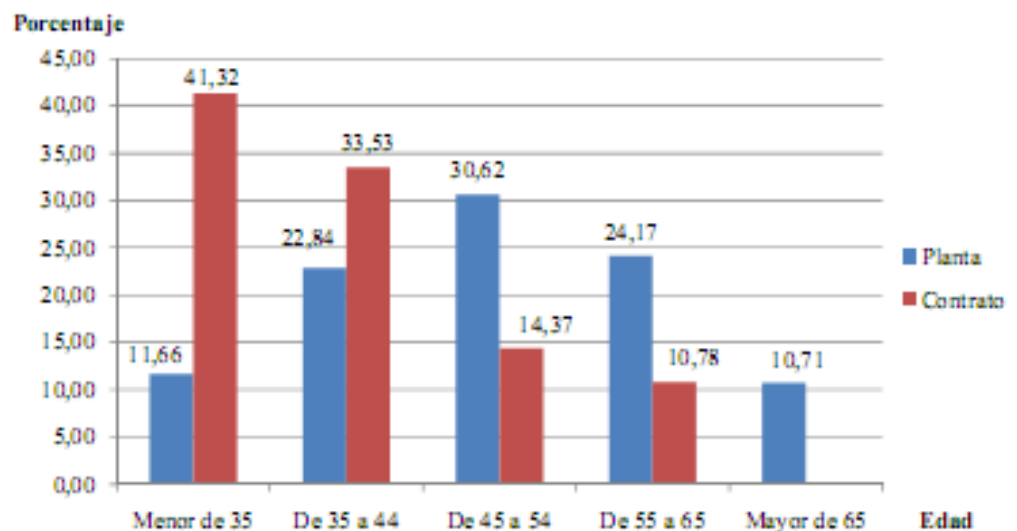
(1) Corresponde a 9 reparticiones con menos de 40 afiliados

FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SiTEA

Gráfico N°2

**PORCENTAJE DE AFILIADOS A SITEA POR MODALIDAD DE CONTRATO,
SEGÚN RANGO DE EDAD**

MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014



FUENTE: Elaboracion propia en base a datos suministrados por SITEA

Cuadro N°3

**AFILIADOS A SITEA POR MODALIDAD DE CONTRATO,
SEGÚN RANGO DE EDAD**

MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014

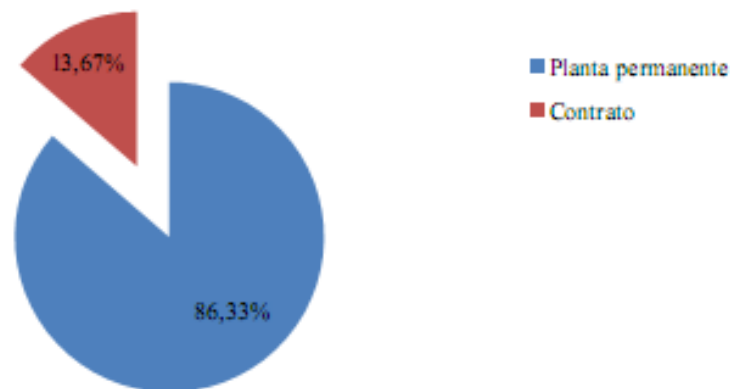
Edad	Afiliados					
	Total	%	Planta	%	Contrato	%
Total	1.222	100,00	1.055	86,33	167	13,67
Menor de 35	192	15,71	123,00	11,66	69,00	41,32
De 35 a 44	297	24,30	241,00	22,84	56,00	33,53
De 45 a 54	347	28,40	323,00	30,62	24,00	14,37
De 55 a 65	273	22,34	255,00	24,17	18,00	10,78
Mayor de 65	113	9,25	113,00	10,71	-	-

- Dato igual a cero

FUENTE: Elaboracion propia en base a datos suministrados por SITEA

Gráfico N°3

PORCENTAJE DE AFILIADOS DE SITEA SEGÚN MODALIDAD DE CONTRATACIÓN
MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014



FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SITEA

Cuadro N°4

AFILIADOS DE SITEA DE PLANTA, POR RANGO DE EDAD, SEGÚN CLASE QUE REVISTEN
MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014

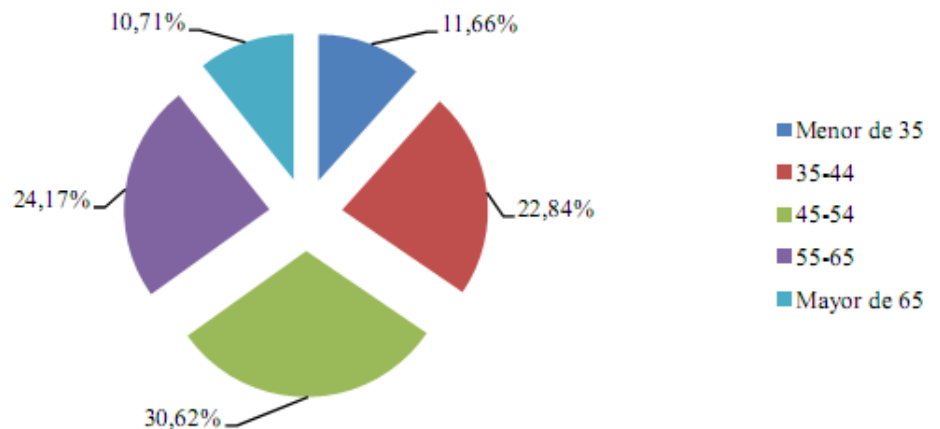
CLASE	TOTAL	%	Afiliados de Planta				
			menor de 35	35 a 44	45 a 54	55 a 65	mayor de 65
Total	1055	100	123	241	323	255	113
1	-	-	-	-	-	-	-
2	-	-	-	-	-	-	-
3	79	7,49	9	18	24	19	9
4	86	8,15	10	20	26	21	9
5	87	8,25	10	20	27	21	9
6	110	10,4	13	25	34	27	11
7	176	16,7	21	40	54	43	18
8	195	18,5	23	45	60	47	20
9	141	13,4	16	32	43	34	16
10	85	8,06	10	19	26	21	9
11	45	4,27	5	10	14	11	5
12	24	2,27	3	5	7	6	3
13	27	2,56	3	7	8	5	4

- La clase 1 y 2 fue promovida a la clase 3.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SITEA

Los afiliados de planta (permanente y temporal) se dividen en los siguientes grupos etarios, el 10,71 % tiene más de 65 años, el 24,17 % tiene entre 55 y 65 años, el 30,62 % tiene entre 45 y 54 años, el 22,84 % tiene entre 35 y 44 años, y el 11,66 % tiene entre menos de 35 años de edad. El grupo etario predominante de afiliados de planta es, otra vez el que va de los 45 a los 54 años, esto se debe a que es necesario contar con cierta antigüedad para efectivizar un cargo, y muchas veces lleva años poder lograrlo. El grupo minoritario es el de mayores de 65 años, ya que SiTEA, si bien recibe empleados jubilados, no les otorga ningún beneficio especial, es decir, no funciona como una mutual. Por lo tanto, la mayoría de empleados que se jubilan, se dan de baja del Sindicato.

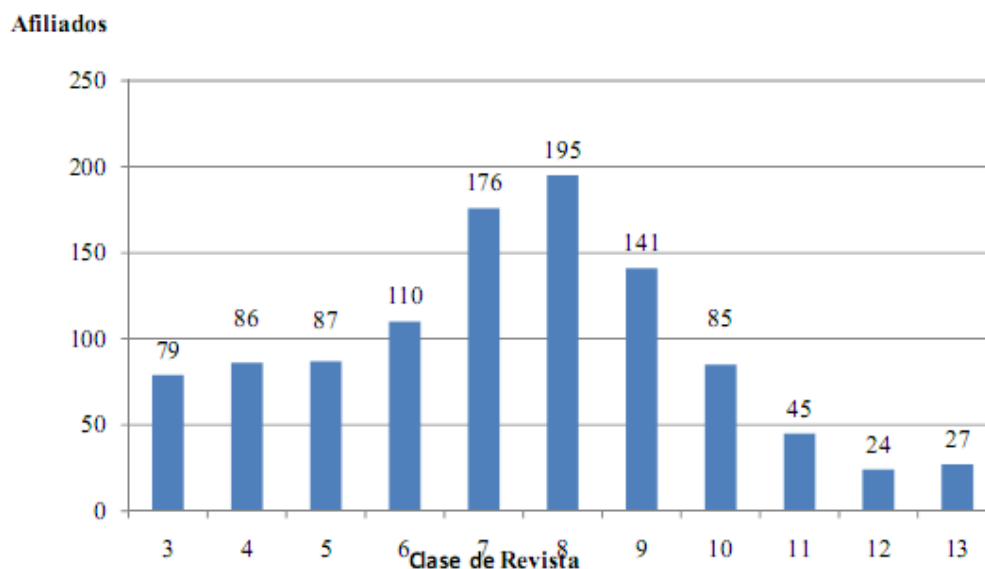
Gráfico N°4
**PORCENTAJE DE AFILIADOS DE SiTEA DE PLANTA,
 POR RANGO DE EDAD**
 MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014



FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SiTEA

En el gráfico N° 5 se puede observar claramente que las clases que predominan entre los afiliados son: las 7, 8 y 9, siendo estas las más vulneradas en sus derechos a lo largo de los años dentro del escalafón de la Ley N° 5.126.

Gráfico N°5
**AFILIADOS A SÍTEA DE PLANTA PERMANENTE
 SEGÚN LA CLASE QUE REVISTEN**
 MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014



FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SÍTEA

También se puede realizar un análisis de la realidad de los afiliados contratados. Si se reúne a dichos afiliados en grupos etarios arroja la siguiente información: afiliados menores de 35 años 41,32 % del total, entre 35 y 44 años 33,53 %, entre 45 y 54 años 14,37 % y entre 55 y 65 años 10,78 %, mientras que en esta modalidad no se cuenta con afiliados de más de 65 años, ya que el Estado no realiza este tipo de contratos a personas en edad de jubilarse.

Cuadro N°5
**AFILIADOS DE SÍTEA CONTRATADOS POR
 RANGO DE EDAD**
 MENDOZA. 1er SEMESTRE 2014

Edad	Afiliados Contratados	
	Total	%
Total	167	100,00
Menor de 35	69	41,32
35 a 44	56	33,53
45 a 54	24	14,37
55 a 65	18	10,78

FUENTE: Elaboración propia en base a datos suministrados por SÍTEA

2.6. Análisis F.O.D.A:

Factor interno	Factor externo
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conducción capacitada con conocimientos y experiencia sindical. • Buena relación con los medios de comunicación y con otros gremios. • Extensa red de relaciones con funcionarios, legisladores, periodistas, gremialistas, entre otros. • Cursos certificados con aval de la escuela de gobierno. • Recursos financieros. • Espacio de capacitación propio. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ruptura en la conducción de ATE • Participación activa en negociaciones colectivas. • Nuevos empleados en planta permanente.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin personería gremial. • Delegados poco capacitados. • Todo el trabajo recae sobre la conducción. • Falta de mecanismos efectivos de comunicación. • Falta de estrategias para captar afiliados. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencia de otros sindicatos en el mismo sector. • Incertidumbre en cuanto a las políticas de gobierno. • Resistencia de los trabajadores a movilizarse.

Fuente: elaboración propia.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la organización, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el funcionamiento institucional.

Diagnóstico interno:

Fortalezas:

Una de las principales fortalezas de SiTEA, es que la conducción, está conformada por gente con amplios conocimientos y una vasta experiencia sindical. Además, se posee una extensa red de relaciones con funcionarios, legisladores, periodistas, y tiene una muy buena relación con los medios de comunicación y con otros gremios.

SiTEA, tiene un convenio con la Escuela de Gobierno de la Provincia, por el cual todos los cursos dictados por el Sindicato, tienen aval y son certificados por la escuela. Cuenta con un espacio de capacitación propio, equipado, con una capacidad para 40 personas.

SiTEA dispone de recursos económicos propios, que vienen de los aportes de los afiliados al Sindicato, por lo cual no es necesaria la búsqueda de financiamiento externo para llevar a cabo cualquier proyecto.

Debilidades:

La principal debilidad de SiTEA, es que todo el trabajo recae sobre la conducción del Sindicato, dado que sus delegados no poseen los suficientes conocimientos para poder desarrollar sus funciones como tales; teniendo que recurrir a la conducción para asesorarse, a la cual se le hace imposible responder a todos los requerimientos por parte de los empleados. La gente al no encontrar respuesta inmediata en los delegados gremiales, siente que es un sindicato improvisado, lo cual afecta negativamente la imagen organizacional.

Además, SiTEA no cuenta con un mecanismo de comunicación efectivo, muchas de las acciones se pierden, porque no llega la información en forma oportuna, lo cual genera en los afiliados un desconocimiento de la labor diaria del Sindicato.

Por otro lado, en SiTEA no existen estrategias para captar nuevos afiliados. Los trabajadores que se afilian al Sindicato, son en su mayoría empleados con conflictos laborales que buscan protección.

Por último, otra debilidad de SiTEA, es que no cuenta con personería gremial, es decir, que no puede representar en forma colectiva a sus afiliados. En Argentina, existen legalmente dos clases de sindicatos: los simplemente inscriptos, como el caso de SiTEA, y los que poseen personería gremial.

Los simplemente inscriptos, pueden peticionar o representar en forma individual a sus afiliados. Pueden formar cooperativas y mutuales, imponer cotizaciones a sus afiliados, realizar asambleas y reuniones, promover la formación de sus trabajadores, y contribuir a perfeccionar las normas laborales, previsionales o de seguridad social.

Para inscribirse y ser reconocidas los afiliados fundadores deben presentarse, conformar las autoridades provisorias y presentar el estatuto aprobado por la asamblea, de acuerdo al artículo N° 21 de la Ley N° 23.551.

Las entidades sindicales con personería gremial son las que ejercen la representatividad de sus afiliados en forma individual y colectiva, dentro del territorio que hayan solicitado. La personería gremial, es otorgada por la autoridad de aplicación a aquella entidad más representativa, que en el caso de ser varias, se tendrá en consideración la que reúna el mayor número de afiliados tomando en cuenta los promedios de afiliaciones de los últimos seis meses.

Para requerir la personería gremial, según la Ley de Asociaciones Sindicales se requiere una actuación mínima de seis meses y que tenga una afiliación de por lo menos, el 20 % de los trabajadores del sector que represente. SiTEA, posee la personería gremial en trámite.

Diagnóstico externo:

Oportunidades:

Pese a que SiTEA no posee personería gremial, participa activamente y se ha convertido en los últimos años, en un elemento fundamental en las negociaciones paritarias. Se ha trabajado en conjunto con otros sindicatos y con el gobierno. Las propuestas realizadas por SiTEA, han sido aceptadas y bien vistas por los otros gremios representantes del sector público.

Por otro lado, la ruptura de la conducción de ATE, que era el sindicato mayoritario de la administración central, debido a una interna entre la actual conducción, liderada por Raquel Blas, y un grupo opositor liderado por Carlos Simón, debilitó al Sindicato de Trabajadores Estatales, abriendo las puertas a SiTEA, para captar a los afiliados, que no se sienten representados por el nuevo esquema de ATE.

Por otra parte, si bien el sindicato repudia el ingreso a la administración pública en forma indiscriminada, y por ello, uno de los objetivos principales de SiTEA es que empiece a regir la ley de concursos, el aumento de los empleados estatales es una realidad que no se puede dejar de lado. Nuevos empleados, en cualquiera de sus modalidades de contratación significan una oportunidad de nuevos afiliados para el sindicato, y como organización que tiene por fin defender a los trabajadores, no puede darles la espalda.

Amenazas:

Una de las principales amenazas para SiTEA, es la presencia de otros sindicatos en el mismo sector de incumbencia, que dificultan la obtención de la mayoría necesaria para obtener la personería gremial.

La incertidumbre en cuanto a las políticas de gobierno, y la resistencia de los trabajadores a movilizarse por sus derechos, también constituyen una de las mayores amenazas para la unidad sindical.

Luego de analizar la Institución, se observa que es de suma necesidad que SiTEA se desarrolle como sindicato. Uno de los aspectos fundamentales a trabajar para lograrlo, es la obtención de la personería gremial, para lo cual el sindicato debe poseer la mayoría de afiliados del sector que representa con respecto a otros gremios. Para lograr esa mayoría, se debe trabajar sobre la fidelización de los afiliados y se deben plantear estrategias para incrementar el número de miembros.

Las instituciones se fortalecen de adentro hacia afuera, por lo cual es elemental que los miembros representantes de SiTEA, sepan desenvolverse en los distintos ámbitos que la naturaleza de sus funciones requiere, y sean capaces de responder a las demandas de los trabajadores.

Capítulo N° 3: Propuesta

Plan de capacitación para los delegados de SiTEA

3.1. Introducción:

La siguiente propuesta está pensada para SiTEA que funciona como gremio que nuclea a los empleados de la administración central. El mismo tiene sus inicios en el año 2003, y funciona en Isabel la Católica 371, 1° piso, depto. 3.

Al hablar de fortalecer la Institución se deben contemplar una diversidad de factores que confluyen y ayudan a forjar una mejor o peor imagen de la Institución. Entre ellos se encuentran: los elementos humanos que ejecutan las acciones que, posteriormente, serán valoradas tanto por los delegados, afiliados, otros gremios, el gobierno y por la sociedad en su conjunto. El mensaje que se desprende de su labor diaria, el cumplimiento de un Código Ético y de Conducta.

Es por ello, la importancia de la capacitación de quienes llevan a cabo tan ardua tarea, como también, que se informe adecuadamente sobre los derechos y deberes que tienen los empleados a los que representan.

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para un determinado período de tiempo, es una acción planificada cuyo propósito general es formar al recurso humano de una organización para integrarlo en el proceso productivo. Su objeto es mejorar las habilidades y los conocimientos del personal, a través de la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste, de esta manera la organización se volverá más fuerte.

3.2. El rol del Licenciado en Relaciones Institucionales:

Para el armado del plan de fortalecimiento de la Institución, es esencial, conocer cuál es la situación actual de la organización, es tarea del Licenciado en Relaciones Institucionales, entrevistar a los miembros del Sindicato, y reunirse con la Conducción para poder conocer la organización en profundidad, debe analizar la Institución para conocer sus falencias, y poder trabajar sobre ellas.

El profesional, debe a su vez analizar los diferentes públicos de SiTEA, en especial, a sus afiliados, para conocer cuáles son sus necesidades, y poder realizar acciones concretas que tiendan a satisfacerlas.

Una vez realizado el diagnóstico de la Institución, el Licenciado en Relaciones Institucionales, debe reunirse con las autoridades de SiTEA, para identificar las necesidades de capacitación. Luego, su función es diseñar los programas de capacitación que se adapten a las necesidades identificadas anteriormente.

El profesional en Relaciones Institucionales, debe seleccionar e informar al personal al que se le dictarán los cursos. También está a su cargo la difusión de los programas a realizar, y los resultados de la capacitación.

A su vez, debe buscar y seleccionar al personal que estará a cargo de la capacitación, se debe reunir con la Conducción de SiTEA, y con los capacitadores para acordar temas importantes a tratar en la capacitación.

También es tarea del Licenciado en Relaciones Institucionales, la formulación del presupuesto para llevar a cabo ambos programas. Y por último debe diseñar un breve cuestionario para realizar una encuesta de satisfacción a los asistentes al curso.

3.3. Justificación:

La propuesta de capacitación surge de la conjunción de dos aristas, por un lado la necesidad de posicionar a SiTEA como sindicato mayoritario dentro de la administración central, y por otro lado, la necesidad de capacitar a delegados, en temas referidos a su trabajo, para que puedan desarrollar sus funciones eficientemente.

Debido a la crisis que hoy atraviesan las instituciones gubernamentales, es evidente que los trabajadores estatales se ven vulnerados en sus derechos laborales y personales. Situación que

requiere de una acción para minimizar las diversas situaciones que afectan, tanto a las organizaciones, como a los agentes.

Es por esto que las organizaciones sindicales, buscando un fin específico al servicio del bien común, son un factor constructivo de orden social y de solidaridad y, por ello, un elemento indispensable de la vida social. El reconocimiento de los derechos del trabajador ha sido desde siempre un problema de difícil solución, ya que se realiza en el marco de procesos institucionales complejos. Lo que hace más actual y necesario el ejercicio de una auténtica solidaridad entre los trabajadores, sindicato y patrones. El sindicato tiene como fin velar por los derechos de los trabajadores y la mejor forma de hacerlo, es instruyéndolos.

Dentro de la administración pública conviven distintas agrupaciones gremiales, SiTEA es el sindicato con menos trayectoria, que aún se está forjando, gracias al trabajo de los miembros de la conducción y sus delegados, y a la confianza de los afiliados, el sindicato crece día a día. Es necesario generar acciones para “fidelizar” a los afiliados y captar nuevos miembros.

No basta con ocuparse sólo de cuestiones salariales, o de condiciones laborales, el sindicato debe educar al empleado en cuáles son sus derechos y obligaciones, y darle herramientas para que puedan crecer dentro de la administración pública. Muchas veces, el Sindicato, por ocuparse de lo urgente, deja de lado otras cuestiones, igual de importantes como la capacitación. Un empleado capacitado, es un empleado informado, es un empleado capaz de defenderse y luchar por sus derechos.

El mundo sindical actual es muy complejo y evolucionado, y exige tener tanto dirigentes, como delegados y afiliados capacitados para entrar a él. Ya hace muchos años no basta con solamente ofrecer un “discurso elegante o motivador”, sino que es necesario valerse de una serie de métodos para lograr posicionarse y asegurar una imagen confiable.

En definitiva una institución, en este caso un sindicato, no sólo es lo que “vende” o lo que ofrece; también, y en gran medida, es lo que de ella se percibe. Una imagen sólida y representativa de su actividad y su filosofía de trabajo, constituyen un valor fundamental a la hora de posicionarse en el sector y de diferenciarse del resto.

Las instituciones son dinámicas, van cambiando y se van adaptando a las necesidades sociales, incluso algunas pueden articularse o desaparecer para que aparezca una nueva institución. Para esta realidad nueva y compleja, los saberes sindicales tradicionales son, en parte, insuficientes. Hay que capacitar para los nuevos temas. “La formación tradicional de delegados se basaba en el estudio de

las convenciones colectivas de trabajo, los principales puntos de la legislación laboral y conceptos de seguridad e higiene laboral, y hoy exige agregar numerosos temas nuevos. Es frecuente que en los momentos de más movimiento y lucha –cuando más preparado se debe estar y más conocimiento se debe tener de aquello que se enfrenta – se piense que “no hay tiempo” para la formación sindical, y en los períodos de más calma falte la motivación para su desarrollo”. (Lorite, 2015)

Debido a lo expuesto anteriormente, es que se cree necesario capacitar a los delegados en temas tales como: comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, negociación, entre otros, que ayuden al representante sindical a realizar sus tareas con mayor eficiencia.

3.4. Objetivos:

3.4.1. Objetivo general:

✓ Generar un plan de capacitación para los delegados de SiTEA, que permita mejorar su capacidad de gestión.

3.4.2. Objetivos específicos:

- ✓ Consensuar una propuesta grupal de mejora de la comunicación interna en la Institución.
- ✓ Brindar estrategias y herramientas que mejoren las capacidades de los miembros de SiTEA.
- ✓ Fomentar y fortalecer los vínculos y relaciones internas dentro del sindicato.
- ✓ Ofrecer un espacio de reflexión y discusión para los miembros del sindicato que permita la construcción de espacios abiertos e innovadores de trabajo.
- ✓ Aumentar el sentido de pertenencia.

3.5. Programas propuestos:

Programa N°1: “Formación para la acción”.

Programa N°2: “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.

La siguiente propuesta está pensada para llevarse a cabo en dos instancias, ambas apuntan a mejorar el desarrollo de las funciones de los delegados.

El primer programa ofrece herramientas al delegado para mejorar sus habilidades personales, permitirá un espacio para el intercambio de ideas y posibles soluciones de futuras problemáticas. En la misma se brindarán aspectos básicos de comunicación, liderazgo, dinámica de los grupos, resolución de conflictos y negociación, entre otros.

El segundo programa, más específico, busca capacitar a los miembros y mejorar sus conocimientos en temas concernientes al rol del delegado, tales como: deberes y obligaciones de los empleados, legislación vigente, escalafón del empleado público, liquidación de haberes, reglamento interno del sindicato, entre otros, para poder asesorar a los empleados en cuestiones laborales, y así lograr la descentralización de las tareas sindicales de la conducción.

Cada programa tiene una duración de 36 horas aproximadamente, las cuales se dividirán en doce jornadas de tres horas cada una, pudiéndose extender o reducir, de acuerdo a las necesidades. Las capacitaciones se brindarán en horario laboral y serán dictadas en forma conjunta por capacitadores externos, y miembros de la conducción del sindicato, en las instalaciones de SiTEA.

3.6. Acciones:

Las acciones que se deben llevar a cabo para la ejecución de ambos programas, son:

- ✓ Seleccionar en conjunto con la Conducción de SiTEA, el personal que debe capacitarse.
- ✓ Difundir la capacitación.
- ✓ Buscar y seleccionar quienes dictarán la capacitación.
- ✓ Formular el presupuesto.
- ✓ Realizar un breve cuestionario para evaluar la capacitación.

3.7. Programa N°1: “Formación para la acción”.

3.7.1. Meta general:

- ✓ Mejorar las habilidades personales de los delegados de SiTEA.

3.7.2. Metas específicas:

- ✓ Formar a los delegados en resolución de conflictos y negociación.
- ✓ Capacitar en herramientas de comunicación y medios de prensa.
- ✓ Identificar los diferentes tipos de liderazgo.

3.7.3. Justificación:

Por medio del siguiente programa se busca dar respuesta a una demanda identificada en SiTEA, relacionada con deficiencias en la formación de los delegados para desempeñar su función. Es fundamental trabajar con conocimientos específicos, tales como: comunicación y liderazgo, de los cuales muchas veces, las personas no poseen información, y esta carencia ocasiona dificultades a la hora de comunicarnos.

Una de las principales funciones del delegado es ser el nexo entre el empleado y el empleador, por eso es fundamental que tenga nociones de negociación y resolución de conflictos, para poder llevar a cabo esa tarea. Además, los delegados son los voceros de la institución, es decir son los encargados de comunicar las acciones que realiza el sindicato tanto a los afiliados como a los empleadores, y a los medios de comunicación. Por lo cual es indispensable que demuestren conocimientos y seguridad a la hora de comunicar, para lo cual debe contar con los recursos necesarios.

3.7.4. Carga horaria:

Actividad	Duración
Capacitar en negociación y resolución de conflictos.	15 horas
Capacitar en liderazgo.	6 horas
Capacitar en gestión de grupos y equipos de trabajo.	6 horas
Capacitar en comunicación y medios de prensa.	9 horas

Fuente: elaboración propia.

A continuación se realiza una breve descripción del objetivo, y de los puntos más relevantes de cada una de las capacitaciones, que componen el programa “Formación para la acción”.

✓ Negociación y resolución de conflictos:

El objetivo de la capacitación en negociación, es capacitar al individuo para desarrollar habilidades negociadoras en el contexto actual, y brindarle herramientas para abordar y gestionar conflictos adecuadamente. Los contenidos iniciales de la capacitación en negociación, abarcan ideas sobre conflicto y comunicación, estilos del negociador, negociación distributiva y método de negociación colaborativa. Para interiorizar los conceptos y técnicas aprendidos a lo largo de la capacitación, se llevarán a cabo juegos de roles.

✓ Liderazgo:

No todos los líderes nacen, está comprobado que el don del liderazgo se puede desarrollar mediante el entrenamiento y la voluntad, el objetivo de este curso, es que el individuo adquiera herramientas para mejorar sus habilidades como líder y que conozca como influir positivamente

sobre un grupo. Algunos de los temas a tratar son: que es el liderazgo; Estilos de liderazgo; Características de un líder; Poder y autoridad; Persuasión; Motivación.

✓ Gestión de grupos y equipos de trabajo:

La capacitación en gestión de grupos, busca brindar herramientas al individuo para la gestión eficiente de grupos y equipos de trabajo. El delegado debe estar preparado para tratar con grandes grupos de personas, y a su vez, debe saber trabajar en equipo con sus pares. Algunos de los conceptos que incluye la capacitación son: Definición y clasificación de grupos; Etapas del desarrollo de los grupos; Recursos de los miembros; Estructura de los grupos; Toma de decisiones en grupo; Equipos de trabajo; Diferencia entre grupos y equipos de trabajo; Tipos de equipos. Creación de equipos eficaces.

✓ Comunicación y medios de prensa:

El objetivo de este curso, es que el individuo aprenda a comunicarse de manera eficaz. Los puntos más relevantes de la capacitación son: la comunicación humana: semántica, sintáctica y pragmática; Axiomas de la comunicación; Habilidades y técnicas comunicacionales, los mensajes, la escucha activa, tipos de pregunta; Tipos de comunicación; Comunicación interpersonal efectiva; comunicación kinésica, proxémica y paralingüística; Cómo enfrentar entrevistas de manera adecuada; Comunicación organizacional.

3.8. Programa N°2: “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.

3.8.1. Meta general:

- ✓ Preparar al delegado para el desempeño de su rol.

3.8.2. Metas específicas:

- ✓ Capacitar sobre el “Escala fón del Empleado P úblico” Ley 5126.
- ✓ Brindar nociones básicas de procedimientos administrativos.
- ✓ Brindar nociones básicas sobre liquidación de haberes.

3.8.3. Justificación:

Con este programa se pretende capacitar a los delegados en nociones básicas sobre temáticas específicas para el desempeño de su rol. Es de suma importancia que los delegados manejen las legislaciones vigentes referidas al derecho laboral y administrativo, como así también, conceptos en liquidaciones de haberes.

Como se mencionó anteriormente el delegado es el nexo entre el empleado y la conducción, por lo cual es necesario que esté capacitado, para así poder resolver en forma expeditiva las consultas (por ejemplo: presentación y seguimiento de expedientes, descuentos en la liquidación del salario, etc.) y necesidades de los afiliados sin tener que recurrir en forma constante a la conducción.

3.8.4. Carga horaria:

Actividad	Duración
Capacitar en escalafón del empleado público.	20 horas
Capacitar en procedimientos administrativos.	6 horas
Capacitar en liquidación de haberes.	6 horas
Capacitar en reglamentos internos.	6 horas

Fuente: elaboración propia.

A continuación se realiza una breve descripción del objetivo, y de los puntos más relevantes de cada una de las capacitaciones, que componen el programa “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.

✓ Escalafón del empleado público:

Módulo I: Estatuto del empleado público. Sistema legal nacional y provincial. Generalidades. Estatuto general: ámbito de aplicación; clasificación del personal; condiciones de ingreso; deberes, derechos y prohibiciones; sanciones.

Módulo II: Escalafón General: generalidades; texto de la ley; anexo de la ley; agrupamientos; retribuciones; disposiciones complementarias.

Módulo III: Normas complementarias: régimen de licencias; ámbito de aplicación; clasificación; licencias comunes; licencias especiales. Régimen de incompatibilidades, constitución provincial; leyes especiales. Otras formas de prestación de servicios, contratos de locación de servicios; pasantías.

✓ Procedimientos administrativos:

El objetivo de esta capacitación es promover y facilitar la adecuada aplicación del marco normativo que regula el procedimiento administrativo en la administración pública provincial.

Los principales temas a tratar son: organización del Estado Provincial; ley nacional N° 19.549 de procedimientos administrativos y ley provincial N° 3909; plazos administrativos; el expediente administrativo; distintos tipos de actos administrativos.

✓ Liquidación de haberes:

La finalidad del curso es brindarle al individuo nociones básicas de liquidación de haberes, para que sepa cómo interpretar un bono de sueldo. Algunos conceptos que se incluyen en el curso son: remuneraciones; jornada laboral; sueldo anual complementario; descuentos y aportes; contribuciones; accidentes y enfermedades; vacaciones, licencias y días feriados y no laborables; impuesto a las ganancias.

✓ Reglamentos internos:

Este es un espacio diseñado para que el individuo conozca las normas y reglamentos de SiTEA, y las funciones propias del delegado. Principalmente se trabaja con el Estatuto de SiTEA.

Capítulo N° 4: Formulación del presupuesto.

4.1. Introducción:

En este capítulo se muestra la planificación presupuestaria para la realización de los dos Programas propuestos.

Se puede definir al presupuesto como un “plan de acción detallada, expresado en términos cuantitativos, que engloba diversos aspectos de la actividad de una organización, para un período determinado.” (Martínez Pedros y Milla Gutiérrez, 1999, pág. 16)

El presupuesto es un “método para combinar y coordinar inteligentemente todas las fuerzas que integran la organización de una empresa en un único plan de acción, basado en la experiencia pasada y en las expectativas que se espera que se presenten en el futuro del negocio y de la economía nacional e internacional.” (Martínez Pedros y Milla Gutiérrez, 1999, pág. 16)

En concreto, el presupuesto debe definir:

- ✓ ¿Qué es lo que se va a hacer?
- ✓ ¿Quién lo va a hacer?
- ✓ ¿Con qué medios (materiales, financieros, humanos, etc.)? (Martínez Pedros y Milla Gutiérrez, 1999, pág. 17)

Los objetivos más significativos del presupuesto son:

- a) Se utiliza como instrumento de planificación, dado que formula planes detallados para la ejecución en el año presupuestado, del plan estratégico de la empresa.
- b) Es un medio para coordinar e integrar el comportamiento futuro de las áreas de responsabilidad.
- c) Informa en sentido ascendente y descendente objetivos, políticas, necesidades de recursos y acciones, durante todo el proceso de su elaboración.

d) Es un mecanismo de control de la gestión de los responsables de la empresa y del comportamiento económico de sus actividades.

e) Es un resorte de motivación para que el comportamiento de los responsables de distinto rango se integre y converja con los intereses de la empresa. (Martínez Pedros y Milla Gutiérrez, 1999, pág. 18)

A los fines organizativos, el plan de capacitación de SiTEA se establecerá con una duración de 12 meses. Cada uno de los programas que compone dicho plan tendrá una duración de 6 meses.

La organización del programa se llevará a cabo en las instalaciones del Sindicato, por lo tanto, no es necesario hacer inversión alguna. Además, SiTEA cuenta con una sala de capacitación propia, por lo cual tampoco se debe alquilar un salón.

Los honorarios del Lic. en Relaciones Institucionales, que también están previstos, serán visualizados en el presupuesto final del programa.

4.2. Aplicación del presupuesto:

La presente propuesta consta de un plan de capacitación para el sindicato SiTEA. La misma, está conformada por dos programas los cuales tienen como principal objetivo lograr el fortalecimiento de vínculos existentes entre los trabajadores y el Sindicato.

El primer programa denominado **“Formación para la acción”**, busca mejorar las habilidades personales de los delgados para desarrollar su función.

El segundo programa denominado **“Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”**, busca formar al delegado en temas relacionados con los derechos y obligaciones de los trabajadores, estructuras sindicales, normas de la institución, aspectos legales, liquidación de haberes, entre otros.

4.2.1. Presupuesto para el programa N°1: “Formación para la acción”

Se detallará a continuación el presupuesto para el programa “Formación para la acción”:

Programa N° 1	
Descripción	Importe
Honorarios de los capacitadores	\$ 25.000
Material para el dictado de los cursos	\$ 1.500
Coffee break	\$ 5.000
TOTAL	\$ 31.500

Fuente: elaboración propia

4.2.2. Presupuesto para el programa N°2: “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.

Se detalla a continuación el presupuesto para el programa “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”:

Programa N° 2	
Descripción	Importe
Honorarios de los capacitadores	\$ 20.000
Material para el dictado de los cursos	\$ 1.500
Coffee break	\$ 5.000
TOTAL	\$ 26.500

Fuente: elaboración propia

4.3. Apreciaciones finales:

A modo de resumen final el gasto total del Plan de capacitación de SiTEA resulta el siguiente importe:

Gasto total	
Descripción	Importe
“Formación para la acción”.	\$ 31.500
“Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”.	\$ 26.500
Honorarios Lic. En RRII.	\$ 30.000
TOTAL	\$88.000

Fuente: elaboración propia

En conclusión el gasto para llevar a cabo el presente plan de capacitación es de \$88.000.

III. CONCLUSIÓN:

El presente plan de capacitación institucional se organizó a partir de diferentes objetivos, entre los cuáles se pueden citar: realizar una descripción institucional; describir y analizar las diversas necesidades de los afiliados del sindicato; describir y analizar las diferentes necesidades de capacitación de los delegados; y formular un programa de capacitación para los delegados de SiTEA. Los objetivos planteados fueron cumplidos según lo esperado.

Para realizar el primer objetivo, fue necesario analizar a la institución junto con los miembros de SiTEA, y a partir del trabajo personal en el sindicato, se pudo determinar cuales son sus fortalezas y debilidades, como así también, las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización.

A continuación se hizo un análisis de los afiliados de SiTEA, a través de la base de datos, para conocer las características de los afiliados, cantidad, grupo etario, repartición a la que pertenecen, entre otras. Este punto es fundamental, dado que no se puede emprender ninguna acción, si no se sabe a quién va dirigida. También se utilizó la observación y el contacto directo con los afiliados y no afiliados, para poder determinar sus necesidades. El análisis de los mismos arrojó como resultado que muchos de ellos se alejan del sindicato, o no participan por falta de información o por no encontrar respuestas en los delegados. Esto fue de vital importancia, dado que se descubrió la necesidad de capacitar a los delegados de SiTEA, para que puedan satisfacer las demandas de los afiliados.

En conjunto con los miembros de la conducción y algunos delegados, se discutieron cuales son las temáticas en las que los delegados deben ser capacitados.

Finalmente, se propuso un plan de capacitación para los delegados de SiTEA, el cuál pretende brindar herramientas para que puedan desarrollar sus tareas en forma eficiente.

En este caso se propusieron dos programas: el primero “Formación para la acción” y el segundo “Capacitación y entrenamiento de delegados sindicales”. En ambos casos se realizaron diversas actividades tendientes a alcanzar los objetivos que se proponen específicamente en cada uno de los programas. En el primer caso enfocándose en el desarrollo de las habilidades

personales de los delegados, y, en el segundo, en brindar conocimientos específicos del rol de delegados.

En conclusión, se observa que el desarrollo de esta capacitación, permitirá fortalecer la institución a través del fortalecimiento de los vínculos entre los trabajadores y los miembros del sindicato. La formación de personal idóneo, que sepa como actuar frente a las distintas situaciones que se presenten, sin tener que recurrir a la conducción, posibilitará a los trabajadores encontrar respuesta a sus demandas e inquietudes en los delegados sindicales. Por último, se espera que el Sindicato logre mejorar su capacidad de gestión, gracias a la descentralización de actividades, la cual se conseguirá a través de esta capacitación.

IV. BIBLIOGRAFÍA:

a) Libros:

- DESSLER, Gary (1996): Administración de Personal, México, ed. Prentice–Hall Hispanoamericana S.A.
 - FARRES CAVAGNARO, Juan (1985): Metodología Administrativa, Buenos Aires, ed. Depalma.
 - MARTÍNEZ PEDRÓS, Daniel. MILLA GUTIÉRREZ, Artemio (1999): Cómo elaborar y controlar los presupuestos anuales, Madrid, Editorial ESIC.
 - Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22. Ed.). Madrid.
 - REINARES LARA, Pedro J. PONZOA CASADO, José Manuel (2004): Marketing Relacional, Madrid, ed. Pearson Educación S.A.
 - ROBBINS, Stephen. (2004): Comportamiento Organizacional. México, Editorial Pearson Educación.
- Otras publicaciones:
- Estatuto del Sindicato de Trabajadores Estatales Autoconvocados de la provincia de Mendoza (SiTEA), 2003.

b) Material de estudio:

- BURLOT, Gastón (2013): *Práctica profesional. Guía de trabajo en organizaciones*. Universidad del Aconcagua.
- FERREYRA, Andrea, (2009): *Elementos del Derecho y Marco Legal de las Organizaciones. La reforma constitucional*. Universidad del Aconcagua.
- HIDALGO, Juan (2013): *Práctica profesional*. Universidad del Aconcagua.
- NIETO, Roberto (2013): *Negociación y Alianzas Estratégicas*. Universidad del Aconcagua.
- ROMERA, Viviana (2008): *Análisis de costos y formulación de presupuestos*. Universidad del Aconcagua.

c) Sitios y páginas web:

- Delegado sindical, disponible en world wide web Enciclopedia Jurídica, <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com> >. Consultado el 31 de julio de 2015.
- Elaboración de un plan de capacitación, disponible en world wide web <http://www.monografias.com> >. Consultado el 31 de julio de 2015.
- Manual sindical, disponible en world wide web <http://www.sindicatosargentina.com.ar> >. Consultado el 10 de junio de 2015.
- Manual de Historia del Movimiento Obrero Argentino, disponible en world wide web Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, <http://www.trabajo.gob.ar> >. Consultado el 25 de agosto de 2015.
- Programa de Calidad del Empleo y la Formación Profesional, acuerdos sectoriales, disponible en world wide web Ministerio de Trabajo, Empleo, y Seguridad Social de la Nación, <http://www.trabajo.gob.ar> >. Consultado el 02 de junio de 2015

d) Entrevistas:

- DAGFAL, Victor Hugo, Secretario General de SiTEA, (Mendoza, 30 de junio de 2015).
- LORITE, Federico, Pro Secretario General de SiTEA, (Mendoza, 01 de julio de 2015).