



**FORTALECIENDO EL LIDERAZGO SINDICAL: EVALUACIÓN DE LA
EXPERIENCIA DEL PROGRAMA ESCUELA DE FORMACIÓN
SINDICAL REGIÓN DE LOS RÍOS.**

JORGE RIVEROS.

Recursos Humanos y RSE.

Pedro Leiva N., U. de Chile / Gregorio Pérez A., U. de Santiago

“Fortaleciendo el Liderazgo Sindical: Evaluación de la Experiencia del Programa Escuela de Formación Sindical Región de Los Ríos”

Autores:

Jorge Riveros S. (Universidad Austral de Chile, jriveros@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Ester Fecci P., (Universidad Austral de Chile, efecci@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Eliana Barrios F. (Universidad Austral de Chile, ebarriosf@gmail.com, Valdivia.)

Marta Rojas G. (Universidad Austral de Chile, martarojas@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Bárbara Klett A. (Universidad Austral de Chile, barbara.klett@gmail.com, Valdivia.)

Gabriela Salgado P. (Universidad Austral de Chile, gaby7_99@yahoo.es, Valdivia.)

Horacio Sanhueza B. (Universidad Austral de Chile, hsanhuez@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Cristian Salazar C. (Universidad Austral de Chile, cristiansalazar@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Leonardo Pacheco C. (Universidad Austral de Chile, leonardo.pacheco@gmail.com, casilla 567, Valdivia)

Franco Lotito C. (Universidad Austral de Chile, auriga@surnet.cl, casilla 567, Valdivia.)

Miguel Ramírez C. (Universidad Austral de Chile, mramirez@uach.cl, casilla 567, Valdivia.)

Marco Leal R. (Universidad Austral de Chile, leal.marco@gmail.com, Valdivia)

Juan M. Galleguillos M. (Universidad Austral de Chile, juanmarcosgalleguillos@gmail.com, Valdivia).

Equipo académico del Programa Escuela de Formación Sindical Región de Los Ríos, ejecutado por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile en 2009. Proyecto financiado por la Subsecretaría del Trabajo del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Trabajo Empírico – Estudio de caso

RESUMEN

Este es un programa integrado de capacitación para dirigent@s sindicales que estuvo financiado por la Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Previsión Social; y que se desarrolló en diferentes regiones del país en el año 2009 (actualmente se desarrolla su versión 2010). El programa definido por la Universidad Austral de Chile, para la Región de los Ríos, estuvo basado en los contenidos establecidos en el marco de su convocatoria a nivel nacional, por este Ministerio.

El programa tiene como objetivo la formación de dirigent@s sindicales; focalizándose principalmente en las nuevas generaciones. El programa se basa en tres ejes principales: desarrollo de competencias en el conocimiento y manejo de la legislación laboral a nivel individual y colectivo; desarrollo de capacidades técnicas, actitudinales y de liderazgo necesarias para el ejercicio del rol sindical; y finalmente, herramientas para propiciar al interior de la empresa, el desarrollo de una cultura laboral con énfasis en aspectos tales como la colaboración, el respeto y la relación de diálogo entre los actores sociales, con relevancia de la perspectiva de género.

Nuestro trabajo presentará una síntesis de la evaluación del mismo ya que creemos que el Programa ha marcado un hito en la historia del movimiento sindical en nuestra región y en las otras regiones donde se ha impartido. Los propios dirigentes han expresado su agradecimiento y la esperanza que esto continúe en el tiempo. Ellos han aprendido a valorar su trabajo como dirigentes sindicales y la responsabilidad social y ética que tienen frente a sus representados.

PALABRAS CLAVE:

**EVALUACION - FORMACION – DIRIGENTES – SINDICATOS - UNIVERSIDAD –
SURCHILE**

“Strengthening Unions Leadership: Evaluation of the Union Education and Training Program, Region de los Rios”

ABSTRACT

This is an integrated training course for union leaders which has been financed by the Subsecretaría del Trabajo, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, and it has been developed in different regions in the country during 2009 (nowadays the 2010 version is also being developed). The program, which has been defined by Universidad Austral de Chile in Región de los Ríos, has been based in the contents established according to the official announcements at a national level, published by the cited Ministry.

The goal of this program is to train union leaders; and its focus is on the new leader generations. The program is based on three main axis: development of the competences of knowledge and mastery of labor law at an individual and collective level; development of technical, attitudinal and leadership capacities, which are necessary for the performance of the union role; finally, the needed tools to bring about the development of a labor culture emphasizing aspects such as collaboration, respect and dialogue among the social actors inside the companies, taking into account the gender perspective.

Our paper will present a synthesis of the evaluation, since we consider it has been a milestone in the history of the union movement in our region and in the regions where it has been developed. The union leaders themselves have expressed their thankfulness and their expectations in relation to the continuity of the program through the years. They have learnt to value their work as union leaders and the ethical and social responsibility they have representing their unions.

“Fortaleciendo el Liderazgo Sindical: Evaluación de la Experiencia del Programa Escuela de Formación Sindical Región de Los Ríos”

Este programa integrado de capacitación (120 horas cronológicas) para dirigent@s sindicales tenía como objetivos generales; el fortalecimiento de tres ejes principales:

a.- Desarrollo de competencias en el conocimiento y manejo de la legislación laboral a nivel individual y colectivo;

b.- Desarrollo de capacidades técnicas, actitudinales y de liderazgo necesarias para el ejercicio del rol sindical; y finalmente

c.- Herramientas para propiciar al interior de la empresa, el desarrollo de una cultura laboral con énfasis en aspectos tales cómo la colaboración, el respeto y la relación dialógica entre los actores sociales, con relevancia de la perspectiva de género.

En lo más específico el programa pretendía acompañar a l@s participantes en el proceso de apropiación de las siguientes competencias:

a.- Visualizar y dar sentido, en términos sistémicos, al entorno (económico, político, social, tecnológico, medio ambiental) y a sus efectos en la valoración del trabajo, en la perspectiva de género y en el rol de las organizaciones sindicales en dicho escenario. Para lograr este objetivo se desarrollaron algunos cursos como el de **Análisis e Interpretación del Entorno** y el de **Sindicalismo y Sociedad desde una perspectiva sistémica**. En este último curso, tuvieron que desarrollar dos talleres. El primero se titulaba *Análisis del Contexto de nuestras Relaciones Laborales*; en cuyo caso debían analizar las características del contexto (datos, hechos, situaciones, etc.) que podían transformarse en oportunidades y amenazas (o riesgos) y frente a ellos se les solicitaba definir objetivos y estrategias, tanto a nivel individual como sectorial. El segundo se denominaba *Análisis del Sistema de Relaciones Laborales en que estamos insertos*, éste solicitaba información sobre las fortalezas y debilidades de cada uno de los actores que participaba en sus

respectivos sistemas de relaciones laborales (Empresa, Sindicato y Organismos de Gobierno); determinando además las características de contexto (tecnológico, presupuestario o de localización del poder) que inciden en la relación. Se solicitaba además identificar las normas o aspectos que se negociaban y las ideas, creencias y actitudes que primaban en la relación (cultura o ideología imperante en la relación). Estos talleres se trabajaban primero en términos individuales, para luego abarcar los mismos temas desde un ámbito grupal, a nivel sectorial, con el propósito de poder identificar características comunes encontradas; todo ello para aprender en conjunto cuáles podrían ser buenas y malas prácticas frente a la situación.

Los objetivos a lograr eran establecer *“hacia donde remar juntos”* (frase slogan del programa); que tipo de sindicalismo desarrollar y que estrategias de acción se deberían implantar; tanto a nivel individual, sectorial y regional. En estos temas los relatores de los módulos, aparte de motivar la participación activa de los dirigentes en la clase y en los ejercicios prácticos, complementaban sus exposiciones con presentaciones audiovisuales, las cuáles eran anexadas a la plataforma virtual de aprendizaje del programa, de tal modo que pudieran acceder a ellas cuando las necesitaran.

b.- Un segundo objetivo específico fue cuestionar aspectos de la legislación que inciden en las relaciones laborales individuales y colectivas con perspectiva de género y de inclusión. Esta temática fue abordada a través de varios cursos en el ámbito tanto de la legislación (**Derecho Individual, Derecho Colectivo, Legislación Específica Relevante, Institucionalidad Laboral y Especialización en Legislación Laboral**) como en los **Módulos de Mujer y Trabajo** y en los de **Igualdad de Oportunidades y No Discriminación**. Todos los temas de legislación fueron abordados por abogados especialistas en el ámbito laboral, los cuáles aparte de contar su experiencia práctica sobre los respectivos temas entregaban presentaciones de apoyo, las cuáles fueron anexadas a la plataforma virtual de aprendizaje. Se entregaron además textos originales del Código del Trabajo (en el módulo Derecho Individual) a cada uno de los participantes y copias de la Ley de Subcontratación y del Estatuto Administrativo en los módulos de Legislación específica relevante y

en el de Especialización en Legislación Laboral. En todos estos módulos, los relatores realizaban una exposición metódica y sistemática de la legislación, haciendo alcances a aspectos prácticos y situacionales que comentaban y enfrentaban los participantes. En el módulo Derecho individual se analizó la película chilena “Sub Terra” que muestra la realidad laboral que se vivía en las minas de carbón de Lota en el siglo XIX, de tal modo de hacer un paralelo con la realidad laboral de nuestros días y el protagonismo de la legislación en estos escenarios.

En relación a los módulos que abordaban las buenas prácticas laborales con equidad de género en la empresa se hizo un análisis de algunos casos en que se cumplían algunas de ellas, como una forma de motivación e incentivo para la puesta en práctica de éstas en los correspondientes lugares de trabajo. Una actividad destacada fue un debate entre dirigentes que defendían (o representaban) la postura tradicional frente a este tema, versus la postura de mayor apertura hacia la participación femenina en este ámbito. Como actividad complementaria (aparte del material disponible) se analizó la película “Norma Rae” que trata la vida de una dirigente sindical en una empresa textil norteamericana.

Como parte de uno de estos cursos se aplicó además una encuesta (Guía para impulsar la Equidad de Género en las Empresas, elaborada por el Sernam) donde se solicitaba un diagnóstico de buenas y malas prácticas de relaciones laborales individuales y colectivas en la realidad de los participantes. La perspectiva de género es un tema nuevo dentro de los sindicatos, conocido en términos generales pero difícil de tratar en forma experiencial; gracias a estos cursos (a la encuesta aplicada) y al contacto permanente con los y las sindicalistas podríamos dar un diagnóstico más acertado de lo que en realidad sucede dentro de los sindicatos con el tema y la postura de las mujeres en relación a él.

c.- El tercer objetivo específico era reunir e interpretar información pertinente de las organizaciones empresariales para fortalecer los procesos de comunicación y negociación efectivas.

Este tema fue abordado en los cursos o módulos **Gestión de la Empresa y Organización del Trabajo** y en el de **Competencias para la Gestión** que incluía **Dilemas Éticos en el ámbito**

laboral. En estos cursos se mostraron modelos de análisis como el conocido *Modelo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)* que permite realizar un acabado diagnóstico de la situación real de la empresa dentro de un contexto de Planificación Estratégica de la misma y por otra parte, los *Modelos de Análisis Financiero* que pueden aplicarse a los distintos estados financieros y de resultados con el propósito de conocer la real posición financiera de la empresa y poder negociar por tanto, con información más ajustada a la realidad de la misma. En el ámbito ético se analizó la Responsabilidad Social Empresarial y la Responsabilidad Social en el ámbito sindical.

El desarrollo de capacidades de gestión para el manejo efectivo de la organización sindical y de su relación con organizaciones de base más amplia (federaciones, confederaciones, etc.) fueron abordados por los módulos de **Gestión Sindical** y por el de **Especialización en Gestión Sindical** y en forma complementaria por el **módulo o taller de apresto** en el ámbito de **Alfabetización digital**. Un aspecto destacable en este ámbito fue el constatar el que aproximadamente un 70% de l@s participantes no utilizaba correo electrónico. Uno de los principales logros fue precisamente la creación de un correo para cada uno de ellos, entrenándolos en cómo utilizar efectivamente este medio digital de comunicación. Por otra parte, nos pudimos dar cuenta que las y los participantes tenían muy poco conocimiento sobre cómo navegar en Internet. Aproximadamente un 40% habían navegado anteriormente y demostraban algunas habilidades en ello, un 30% escasamente habían navegado alguna vez y para el 30% restante fue todo un logro aprender a visitar sitios online y buscar información en Google. El 30% más capacitado logró crear un BLOG para su sindicato.

Sobre la utilización de una herramienta virtual de aprendizaje como www.siveduc.cl, ninguno de los participantes había tenido una experiencia similar. A todos se les enseñó como utilizar la sección de documentos, para subir y bajar contenidos; participar en foros de discusión, entre otras actividades. La sensación de l@s participantes se puede reflejar en que los dirigentes se transformaron en hábiles *SINDINAUTAS* y a raíz de este taller de apresto nacieron digitalmente, según sus propias palabras. Como complemento posterior se les habilitó en Facebook y todos se incorporaron a la página de la Escuela Sindical UACH. Indudablemente que esta capacitación les

permitirá trabajar en red, entre ellos mismos, y con otros dirigentes de la región y del país, pertenecientes a sindicatos, federaciones y confederaciones.

d.- Un cuarto objetivo específico fue generar y/o fortalecer capacidades actitudinales y relacionales en el ámbito del liderazgo transformacional al interior de la empresa.. Estos temas fueron abordados por el módulo de **Estrategias de Negociación** y por los **Talleres de Coaching**. En el módulo Estrategias de Negociación se realizó un ejercicio práctico en grupo, donde los participantes debían reflexionar sobre preguntas tales como: a.- ¿cuáles son las características relevantes que debe tener un grupo negociador?, b.- ¿cuáles son algunos de los rasgos de personalidad que deben tener y/o desarrollar las personas que conforman un grupo negociador? y c.- ¿qué tipo de habilidades debe tener un buen negociador?

Entre las respuestas más generalizadas se pueden encontrar los siguientes aspectos:

- Demostrar capacidad para interactuar con la contraparte, poseer conocimientos actualizados de la empresa y del sector en particular, en términos económicos y financieros; y la búsqueda del interés común.
- Tener autocontrol. Ser consecuente, respetuoso, tolerante y asertivo.
- Demostrar liderazgo y credibilidad. Saber negociar y tomar buenas decisiones. Velar por el bien común.

Estos requisitos fueron abordados posteriormente por los Talleres de Coaching. Desde esta disciplina, se realizaron talleres vivenciales para analizar la experiencia individual, de tal modo de reflexionar sobre aspectos tales como la generación de confianzas, la formación de equipos de trabajo, el desarrollo de conversaciones sanas y poderosas, la construcción de relaciones interpersonales y una mirada sistémica de cada uno en su accionar como dirigente. Las y los dirigentes se mostraron inquietos al inicio, al mirarse en un proceso que los invitaba a aparecer, mostrarse y participar activamente, pero después de recoger dicha inquietud, la actitud generalizada fue la de involucrarse totalmente en cada una las actividades propuestas. Sus reflexiones fueron profundas y compartidas, lo que les permitió conocerse y mostrar que aquellas problemáticas que

consideraban únicas para ellos, eran compartidas por muchos otros. A su vez recogían propuestas de experiencias similares que eran abordadas desde otras perspectivas, mostrándoles la necesidad de buscar nuevas interpretaciones a sus problemáticas, para mirar (ver) nuevas posibilidades de acción. Como producto final se les propuso que cada uno de ellos, elaborara su propio proyecto de desarrollo personal como dirigente estableciendo un autodiagnóstico de sus fortalezas y debilidades y el plan correspondiente para mejorarlas. Esto les permitirá reflexionar sobre el propio proceso formativo, generando autoconciencia acerca de las propias fortalezas y debilidades, de modo tal de poder afirmar en los participantes las fortalezas, al mismo tiempo que propiciar el desarrollo de aquellos aspectos más deficitarios con la ayuda y apoyo de los docentes expertos en las diversas áreas del conocimiento.

Las encuestas de evaluación que hicimos al final del programa fueron contestadas por gran parte de los asistentes, y tenían como propósito analizar si es que habíamos cumplido con los objetivos de acuerdo a sus expectativas y cuan satisfactorios habían sido cada uno de los módulos entregados. Los resultados nos dejaron en general bastante satisfechos; aunque obviamente hay varios aspectos donde podemos mejorar a futuro. La encuesta de evaluación aplicada a los participantes nos señaló que en general los módulos del programa y sus respectivos contenidos son los apropiados para el logro de los objetivos propuestos.

En todo caso existen algunas sugerencias de los participantes y de los propios relatores del programa que deberíamos considerar. Entre ellas, tenemos las siguientes:

Consideramos que el tiempo destinado a la capacitación sobre la utilización de tecnologías de información y comunicación fue muy escaso, incluso en principio se subestimó el real aporte que podía entregar este taller de apresto; sin embargo, luego de constatado el interés y la alta motivación que demostraron los dirigentes hizo que éste se extendiera por más horas. Y aunque en general, se cumplieron los principales objetivos de aprendizaje, no hubo tiempo para profundizar algunos de ellos, sobretodo para el grupo de dirigentes que nunca habían utilizado un computador ni tampoco habían enviado y recibido un correo electrónico o navegado por Internet. Creemos que en una

segunda versión, habría que identificar a los dirigentes con escasos conocimientos sobre herramientas digitales de comunicación para que, paralelamente a los módulos se pudieran reforzar mucho más en estos aspectos, ya que, según la tendencia mundial, el movimiento sindical y la comunicación entre sindicatos, se está desarrollando por vías telemáticas más que por medios tradicionales como cartas, teléfonos y faxes.

Creemos que el tema de género se abordó bastante bien. Aparte del análisis de la película “Norma Rae” y del debate mencionado anteriormente en que cada equipo defendía una posición a favor o en contra de la igualdad de género, se realizaron unos juegos, elaborados por el SERNAM, para avanzar en este aspecto, con lo cual se pretendía profundizar en la realidad individual de cada uno y luego proyectarla a la realidad de su sindicato. Sin embargo, se considera que faltaron mayores instancias de discusión, para una segunda versión se sugiere intensificar el tema en el resto de los módulos y que cada uno de los relatores lo aborde desde su perspectiva. Por ejemplo que los abogados aborden el tema del acoso sexual, los derechos reproductivos de las mujeres, etc.

Otro aspecto que podemos destacar es que para lograr los cambios que las y los dirigentes desean alcanzar, requieren una práctica intensiva sobre estrategias de negociación; que considere aparte del conocimiento detallado de las leyes laborales y sindicales, una postura asertiva y segura, buen manejo del lenguaje y una autoestima basada en el convencimiento de que como trabajadores poseen las herramientas necesarias y el poder para lograr estos cambios significativos. Creemos necesario intensificar este análisis en el próximo curso, principalmente por la actitud, a veces un tanto conformista o complaciente de los sindicalistas ante el logro de una mejora efectiva de sus condiciones laborales.

En la misma línea, es recomendable el aumento de horas en la formación dedicada al proceso de detección y resolución de conflictos, buscando darle otra mirada al típico enfoque de la “contraparte” vista como el “enemigo” y a la lucha por las “reivindicaciones sociales” como si todavía se tratara de una lucha de clases entre trabajadores y empleadores, especialmente si se advierte y se aprende que se puede lograr mucho más cuando las dos partes en cuestión logran

ponerse de acuerdo de buena manera, antes que ir directamente a la confrontación; que habitualmente perjudica más a los trabajadores

Los talleres relacionados con el ámbito de la persona, abordados desde la aplicación de las técnicas de coaching, les permitió abrir un proceso activo de reflexión sobre su accionar como dirigentes y sobre la coordinación de acciones con otros. Esto no sólo les permitió observar sus procesos relacionales y conversacionales entre ellos y con otros, sino que mirar (ver) herramientas que les permitieran abordar desde otra mirada aquellos espacios que sienten en conflicto, o mejorar otros que sienten necesarios. Llamó fuertemente la atención el interés mostrado por los participantes en estos talleres, donde fueron muy activos y receptivos, participando con gran interés en todas las diferentes actividades de cada uno. Además dentro de sus comentarios, agradecieron el espacio otorgado para conocerse, saber de los otros; lo que les permitió compartir experiencias, vivencias, acompañarse y aprender. Dado los reportes de los participantes, creemos necesario profundizar más en aspectos propios de la persona, esto es, herramientas para enfrentar procesos conversacionales (dicción y oratoria) y resolución de conflictos pero desde la perspectiva de aprendizaje transformacional. La declaración dada por ellos, es que su mayor quiebre o debilidad es poder enfrentar los procesos conversacionales, tanto con sus asociados como con quienes tienen que negociar, por lo que consideramos importante darle un tiempo mayor a estos temas a futuro

En el programa en general, se planteó una metodología constructivista que consideraba los aprendizajes previos de los participantes, e incorporaba esta experiencia a los nuevos aprendizajes. Se explicitaba el fomento del trabajo colaborativo y la interacción. Creemos que en gran parte logramos establecer un espacio de aprendizaje basado en el respeto y el diálogo. Los resultados de la evaluación al respecto, nos dejan bastante satisfechos, aunque igual se puede mejorar.

En general, la metodología activa de “aprender haciendo” centrada en el estudiante fue utilizada para poder lograr los objetivos de aprendizaje, en la cual los participantes podían discutir los distintos temas y además permitía que los más adelantados en algunos temas pudieran apoyar a sus compañeros.

Por ejemplo, para motivar a los participantes a crear un correo electrónico, se mostró el sitio de www.gobiernodechile.cl en el cual cualquier persona puede enviar un mail a la Presidencia de la República, siempre y cuando cuente con una casilla electrónica. Gracias a ello, todos se motivaron a crear su cuenta y enviaron sus respectivos mensajes.

En el tema de género se abordaron prácticamente todos los temas propuestos y se realizaron todas las tareas planificadas, cumpliéndose con los objetivos a través de la metodología activa planteada. En una próxima escuela, sería necesario contar con tutorías o apoyo para finalizar con éxito y en el tiempo estipulado las historias de vida de los dirigentes sindicales. Esta actividad innovadora, permitió por ejemplo que aquellos@s participantes con mayor experiencia en herramientas informáticas; pudiesen presentar películas o videos de su vida como dirigentes aplicando herramientas como Movie Maker (una de esos videos fue presentado en la ceremonia final causando gran impacto en la concurrencia).

Creemos que la metodología participativa, en donde todos son invitados y tienen la posibilidad de compartir sus experiencias y vivencias, en donde se escucha y se incentiva la opinión y se acoge la inquietud de cada uno; es la que se requiere en espacios de aprendizaje como éstos; en donde éste, no sólo es desde la información y la ilustración, sino que lo que se quiere es la incorporación de lo aprendido en sus prácticas habituales. Por ello, nos parece pertinente continuar con esta metodología

Un aspecto clave para el éxito del programa fue el ambiente grato en que éste se desarrolló. Las sesiones eran los días sábados por la mañana entre las 09:00 y las 14:00 hrs. en una de las mejores salas (Sala Paraninfo) del Campus Isla Teja de la Universidad Austral de Chile, en Valdivia, dotada de cómodas butacas y con todo el equipamiento necesario para facilitar el aprendizaje. Además contábamos con un amplio hall de recepción donde se les esperaba a primera hora con café y galletas y cómodos sillones para conversar y compartir antes de iniciar las actividades. Podíamos incluso contar con mesas de trabajo en dicho hall para la realización de trabajo en grupo con una agradable vista al Jardín Botánico de la Universidad. A media mañana se hacía un coffee-break con

servicio de jugos, sandwiches, galletas, té, café, leche, etc. La idea era que se sintieran ampliamente acogidos y respetados en su rol de dirigentes sindicales atendidos por la Universidad. La relación que se estableció además con el Coordinador del Programa (que estuvo presente en todas las sesiones del mismo), con la secretaria que se encargaba de la asistencia y de entregar todo el material de apoyo antes de iniciar las actividades y por cierto con los distintos relatores, es que se logró establecer un buen clima de trabajo y de bienvenida y pensamos por tanto, que para ellos era agradable asistir a la escuela, pensando incluso en los siete meses que duró el programa (desde julio de 2009 a enero de 2010). Los pocos participantes que desertaron (curiosamente la gran mayoría hombres) creemos que están dentro del promedio de deserciones (25%) de este tipo de escuelas.

Por otra parte es interesante observar el nivel de compromiso de quiénes se tomaron en serio este mandato de sus asociados, especialmente las dirigentas; algunas de las cuáles incluso venían desde fuera de Valdivia (La Unión y Río Bueno) todos los días sábados; lo que implicaba que tenían que salir de sus casas antes de las 7:00 de la mañana, para poder estar en clases a las 9:00. Digno de elogiar. A todos los participantes que cumplieron con un 100% de asistencia y a aquellos que mostraron un alto compromiso con el Programa se les otorgó un reconocimiento y premio en la Ceremonia Final de Entrega de Diplomas ante altas autoridades regionales y universitarias. A todos los dirigentes que recibieron su respectivo Diploma, se les entregó además el texto original “Dicen que Manuel es su nombre” que relata la vida de Manuel Bustos, recordado dirigente de la CUT y fotocopia de un texto de la OIT sobre la Historia del Movimiento Sindical en Chile (textos originales agotados). Estos dirigentes serán los principales promotores en sus sindicatos y en otros sobre la urgente necesidad de una dirigencia que tenga las competencias necesarias para enfrentar de mejor modo los grandes desafíos del mundo actual.

Creemos que para mejorar la asistencia y evitar la deserción es necesario seguir haciendo lo que se hizo, incorporando también en los distintos módulos y talleres más elementos que sean parte de su cotidianeidad y que les hagan sentido, en nuestras exposiciones. Esto es, mostrar con ejemplos prácticos y lúdicos que sean de rápida interpretación. En definitiva, este Programa está orientado a

entregarles herramientas que los prepare para cumplir sus roles directivos desde el ámbito de competencias técnicas y personales, ya que ambos espacios tienen relevancia en estos procesos.

Un ejemplo concreto de esta motivación fue lo que sucedió con el taller de preparación de alfabetización digital, al demostrarles que hoy en día los movimientos sindicales crecen gracias a las tecnologías de información, ya que la mayoría de los directivos aparentemente no habían considerado esta variable. De alguna manera daba la impresión que la forma de comunicación que tenían con sus asociados era de la manera tradicional a través de sesiones, reuniones y plenarios, pero el componente tecnológico como Redes Sociales, Blogs, Páginas Web, Correo Electrónico no se utilizaban en las directivas sindicales locales. Se puede decir que el Programa les cambió la vida en este aspecto.

Las deserciones fueron ocasionadas por directivos que perdieron sus puestos de trabajo (incluso un cierre de una empresa y de su sindicato); por otros que por razones de trabajo no podían asistir regularmente; otros por enfermedad y otros que no dieron mayores explicaciones

En general nosotros no hicimos ningún tipo de discriminación para los participantes del Programa. El único requisito planteado era que fuesen directivos sindicales activos, ya sean del sector privado o público; de empresas o de federaciones o confederaciones o agrupaciones. Tampoco pusimos restricción a su base educativa; recibiendo en la práctica directivos con educación básica incompleta hasta directivos profesionales universitarios. Teníamos preferencia por directivos que se estuvieran recién iniciando como líderes sindicales; en la práctica sin embargo teníamos un amplio abanico de directivos de variados sectores; algunos iniciándose y otros de larga experiencia. En resumen creemos que esta diversidad enriquece el programa, dado que permite tener distintas visiones y es sumamente enriquecedor para los directivos más nuevos escuchar de la experiencia de aquellos con más años en esta actividad sindical.

Creemos por tanto que los requisitos son los adecuados, tal vez y como forma de evitar la deserción de algunos; exigir una carta compromiso con el Programa y con el propio sindicato sea una herramienta útil para una próxima versión

El principal requisito para aprobar el Programa fue la asistencia a las sesiones del mismo. Solicitamos como mínimo un 75% de asistencia. Salvo aquellos casos de participantes que se incorporaron posteriormente para reemplazar a aquellos que por uno u otro motivo desertaron; o aquellos que presentaron una licencia médica justificatoria, pero que posteriormente continuaron viniendo hasta el fin del programa; todos tuvieron una asistencia requerida de aproximadamente 16 sesiones de un total de 22, a lo largo de los siete meses. El otro compromiso que se les solicitaba fue el de desarrollar todas las actividades grupales y los productos que se requerían:

Creemos que el Programa ha marcado un hito en la historia del movimiento sindical en nuestra región y en las otras regiones donde se ha impartido. Es un gran acierto del Gobierno de la Presidenta Bachelet. Los propios dirigentes han expresado su agradecimiento y la esperanza que éste continúe en el tiempo. Para ellos, es muy importante, ya que han aprendido que el movimiento sindical es mucho más que hacer huelgas en un conflicto laboral. Ellos han aprendido a valorar su trabajo como dirigentes sindicales y la responsabilidad social y ética que tienen frente a sus representados. Han comprendido que conocer la legislación laboral, la gestión de la empresa y la economía actual, como también las nuevas tecnologías permite contar con más información que permita proteger y asegurar que no se vulneren los derechos de las personas en el trabajo.

Consideramos además que tiene un impacto inmedible, ya que se abordó a las personas desde un aprendizaje integrador y formativo. Tenemos la percepción que al haber participado en este programa, cada académico y profesional que participó, no sólo hizo un excelente trabajo, sino que realizó un tremendo aporte en el espacio social y en la comunidad que nos acoge. La Universidad cumplió por ello, con uno de sus objetivos de vinculación con el medio que la rodea

Todo lo anterior se logró a través de un conjunto de docentes de alto nivel y de variadas disciplinas en un medio educacional como es la Universidad Austral de Chile, aspecto que para varios de los participante fue único, ya que estas entidades educativas no son de fácil acceso y presentan una serie de barreras que muchas veces se tornan infranqueables para dirigentes sindicales que, habitualmente, no tienen ni siquiera la educación básica completa.