

A cartoon illustration featuring a man on the left and a woman on the right, both with large, expressive eyes. They are positioned against a background of green silhouettes of people. Two speech bubbles are present: one from the man containing the text 'EL DELEGADO GREMIAL Y SOCIAL' and another from the woman containing 'Y LA DELEGADA TAMBIÉN'.

EL DELEGADO
GREMIAL Y SOCIAL

Y LA DELEGADA
TAMBIÉN

Serie
Módulos de
Formación



ASOCIACIÓN
TRABAJADORES
DEL ESTADO

CTA

CENTRAL DE LOS
TRABAJADORES ARGENTINOS

INTRODUCCIÓN

Queridos compañeros y compañeras:

Hemos corroborado a lo largo de estos últimos años, cómo se van profundizando las necesidades de formar-nos permanentemente. Y esta tarea tiene que ver directamente con lo que vivimos a diario, como militantes, delegados, dirigentes, como vecinos, como partícipes de organizaciones de la comunidad.

El tema de la formación, siempre es un tema que inquieta, que invita a buscar herramientas, a "rebuscarlas" y muchas veces transformarlas, adaptarlas. Así, encontramos materiales de varios años atrás que nos siguen sirviendo.

Uno de los materiales que hace tiempo venimos usando y consultando cuando pensamos en la formación de delegados es el "Manual del Delegado". También recurrimos al más reciente Módulo del "Delegado Social". Ambos, nos facilitan pensar en procesos de formación relacionados con las líneas estratégicas, de nuestra organización, con miras a la construcción colectiva de un nuevo modelo de país y de Estado.

El propósito de la edición del material que hoy tenemos en mano, es integrar los elementos anteriores de manera tal que resulte más simple trabajarlos, que permita unificar líneas de trabajo y desarrollar contenidos a través de procesos formativos, que si bien llevan su tiempo, facilitan la construcción del conocimiento y el desarrollo de estrategias en forma conjunta y sostenida.

En este nuevo Módulo del Delegado, incluimos los aportes de compañeros y compañeras que participaron en las dos elaboraciones anteriores, fuimos revisando la propuesta, sumando más ideas, e integrando la opinión de cros/as que nos fueron acercando más elementos a partir de la recuperación del trabajo cotidiano de formación.

Los/as invitamos a seguir aportando y enriqueciendo este material a partir de las experiencias de trabajo con el mismo.

Elaboración: Responsable de Formación Julio Durval Fuentes Secretario General Adjunto ATE

Equipo de Formación – ATE Consejo Directivo Nacional:

Alicia Crescini, Mónica D'elia, José Luis Paparone, Pablo Rodríguez, Coto Ruiz, Matilde Scarincio

Equipo Nacional de Formación:

CAPITAL-PROVINCIA: María Virginia Zelione, Marcelo Fabián Scolari, Marcela Morbelli, Ivonne Barragán, Angel Caserta, Carlos Girotti, Flavio Vergara

PATAGONIA: Juan Vera, Atilio Aguirre, Alejandro Barriga, María Inés Luzzi, María Delia Schwartzer, Alejandra Barragán, Hugo Rojas, Sergio Marcozzi, Griselda Valor

CENTRO: Jorge Villafañe, Marisa Cattaneo, Marcela Ippolito, Enrique Ríos

CUYO: Julio Huaihuas, Liliana Romero, Gabriel Pérez, Raúl Orellano, Dulio Juan Bergese, Agustín Robledo

NOROESTE: Ricardo Corbalán, Raúl Rodríguez, Benito Pérez, Arnoldo Núñez, Juan Arroyo, Sergio Fernández,

NORESTE: Walter Zamudio, Blanca Somariva, Luis Escalante, Eduardo Riquel, Abelardo Pereira.

Ilustración y diseño Ernesto Dell'Armi

Segunda edición

Julio 2006

Cada organización debe saber para qué quiere tener delegados y estructuras.

¿Bajo línea
para cerrar filas?



¿O abro el debate
para la participación democrática?





POR UN NUEVO MODELO SINDICAL

BASADO EN LA DEMOCRATIZACIÓN Y LA ORGANIZACIÓN

Según qué clase de política impulse una organización sindical, esta última otorgará más o menos importancia y protagonismo a los militantes y delegados...

Para algunos lo importante es concentrar el poder y garantizar una homogeneidad absoluta en los espacios de toma de decisiones. Es decir en sus “cuadros jerárquicos” y manejar una estructura eficaz para disciplinar al resto de “su” gente.

En ese modelo sindical el delegado cumple una función de importancia como “difusor” de las decisiones políticas tomadas por la conducción. Al mismo tiempo lleva las demandas e inquietudes de su sector e informa al sindicato de la evolución y el impacto de las políticas. Una tarea trabajosa pero sencilla.

Según esta concepción el delegado no genera políticas ni condiciones para el crecimiento de los compañeros. Es más importante en todo caso su función como garante de más afiliados al sindicato, que la “organización” que pueda crear entre ellos.

En ATE trabajamos con un concepto claro y propio de MODELO SINDICAL. No creemos que los problemas de los trabajadores estatales (y no estatales) puedan resolverse “delegando” en otros nuestra representación sino generando una organización amplia, participativa y profundamente democrática, protagonizada POR TODOS LOS TRABAJADORES. De ahí que nuestra tarea como delegados se base fundamentalmente en multiplicar la participación de todos y organizarla.

Se trata de una opción clara que debemos sostener permanentemente entre:

Las viejas tendencias individualistas que observamos muchas veces en nuestras instituciones:

"cada cual defiende su rancho"...

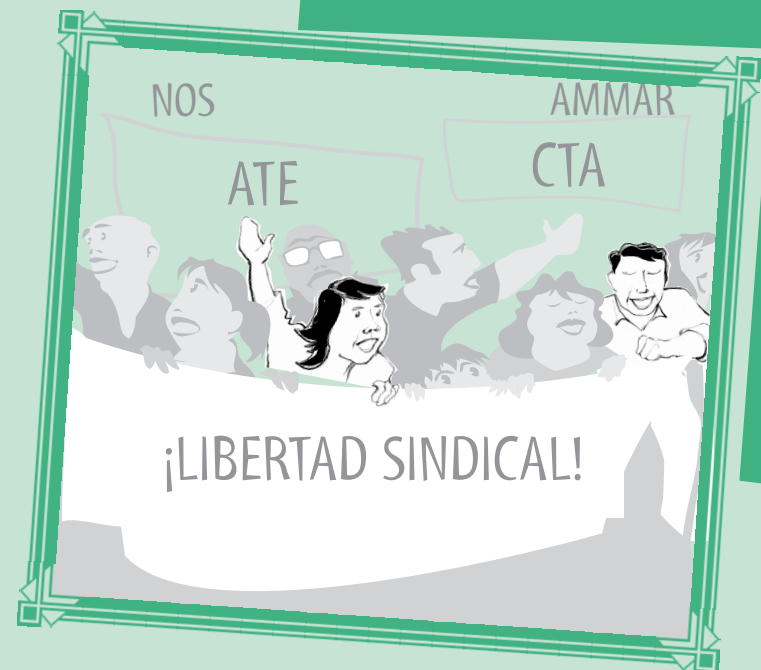
O la lucha conjunta a través de la participación y la organización.

Así vemos también el rol del Estado. Creemos que debemos “democratizar” nuestro Estado, para que sea de todo el pueblo, un Estado que garantice los derechos sociales. En realidad este Estado es poco democrático. Si el pueblo pudiera expresarse permanentemente sobre cómo recaudar (a quién cobrarle impuestos y a quién no) y como asignar los recursos (qué priorizar en el presupuesto) otro sería, seguramente, la situación social en nuestro país. Cuando decimos “democratizar” nos referimos a que el Estado sea gobernado con políticas populares definidas e implementadas con el mayor grado posible de participación popular. Que sea la gente la que discuta y defina la recaudación y asignación de recursos y presupuestos.

Pero para lograr realizar ese Estado, no alcanza con pensarnos como “trabajadores del Estado”, como si tuviéramos una realidad diferente a la del total de los trabajadores (ocupados y desocupados). Es necesario unir nuestra lucha a la del conjunto de la sociedad, porque peleamos por un modelo de Estado y de país nuevo.

Un aspecto clave para unir nuestras luchas con la del conjunto de la sociedad es la organización. La organización facilita reflexionar juntos sobre la realidad, proponernos objetivos, programar las acciones respondiendo a estas estrategias, evaluar para fortalecernos como movimiento y para mejorar.

Aunque veamos la importancia de las estructuras, materiales, cargos (a lo que llamamos vulgarmente “aparato”), sabemos que lo fundamental pasa por lograr que esos elementos sean un recurso para la movilización y la participación permanente.



NUESTROS DERECHOS Y ATRIBUCIONES COMO DELEGADOS

De acuerdo a la Ley de Asociaciones Sindicales, los compañeros que aspiren a ser delegados deben tener como mínimo un (1) año de antigüedad como afiliados al sindicato y contar por lo menos con dieciocho (18) años de edad y tener un (1) año de antigüedad en el empleo (art. 41 ley 23551).

Los trabajadores que resulten electos delegados, deben ser votados por todos los compañeros del lugar de trabajo o sección, por cuanto el delegado representa a todos ellos, sin distinción de que se encuentren afiliados o no al sindicato respectivo. Sin embargo, en el ámbito del empleo público, al coexistir varias organizaciones con personería gremial, es costumbre que a los delegados los elijan los afiliados a ATE y los adherentes, o quienes no estén afiliados a ningún otro sindicato.

Por eso, el delegado representa a todos los trabajadores frente al empleador. Al mismo tiempo, el delegado representa a los trabajadores ante la autoridad administrativa del trabajo (Ministerio de Trabajo Nacional, Subsecretaría de Trabajo en las provincias) y ante la asociación sindical. Por último, el delegado representa a la asociación sindical ante el empleador y los trabajadores.

El mandato de los compañeros que resulten nombrados delegados, no puede exceder de los dos (2) años.

De manera fundamental, para la mejor defensa de los intereses de sus compañeros, el delegado tiene derecho a verificar la correcta aplicación o las transgresiones de los patrones, respecto a la Legislación laboral en general o del Convenio

Colectivo de Trabajo. También el delegado tiene derecho a reunirse periódicamente con el patrón o quien éste último designe y presentar ante el empleador las reclamaciones de los trabajadores en cuyo nombre actúe.

Los delegados, cuando sean representantes de más de dos secciones de un ámbito laboral, se constituyen en "Junta Interna", pudiendo consignar el derecho a contar con un lugar dentro del ámbito de trabajo para el desarrollo de las actividades sindicales, concretar reuniones con la patronal y obtener del empleador una cantidad de horas pagas en las que no presta servicios, para el ejercicio de sus funciones gremiales.

El mínimo de trabajadores que requiere nuestro Estatuto, de acuerdo a la Ley 23551, para poder elegir un delegado, son treinta (30). Cada sección de trabajo debe tener un delegado (Reglamentación del art. 75, artículos 1) al 18) Estatuto ATE)

Si el establecimiento o lugar de trabajo tiene más de un (1) turno, la Ley dice que debe haber en cada uno de ellos un delegado como mínimo.

Para poder cumplir sus funciones adecuadamente el delegado goza de lo que se denomina "tutela sindical". Dicha garantía, impide que el delegado pueda ser despedido, suspendido o modificadas sus condiciones de trabajo por simple voluntad del empleador. La estabilidad en el empleo y en las condiciones de trabajo es absoluta y dura mientras esté vigente el mandato de delegado y hasta un año después de haber cesado el mismo (art. 48 Ley 23551).

Esto significa que si el empleador, violando la Ley despide igual al delegado o lo suspende o cambia sus tareas, dicha medida patronal es nula y el trabajador representante sindical, debe acudir ante el Juez del Trabajo mediante una acción judicial de "reinstalación" en el puesto o de "mantenimiento de las condiciones de Trabajo". El único supuesto en que la patronal puede prescindir de un compañero delegado, suspenderlo o cambiarle las funciones, es cuando exista justa causa. Para que exista causa para suspender o despedir tiene que haber una injuria laboral del delegado. Este incumplimiento del delegado a sus obligaciones, que implique una sanción de cesantía o suspensión, no puede ser analizada de la misma forma que si lo llevara a cabo un trabajador que no es delegado. Esto es así, por el simple hecho que como representante de sus compañeros, el delegado está más expuesto frente a la patronal y es precisamente el cumplimiento de sus funciones lo que lo puede llevar a enfrentarse con el empleador. De toda forma, si el empleador quiere suspender o despedir a un delegado, no lo puede hacer por sí mismo enviando un simple telegrama o nota sino que lo tiene que pedir al juez, mediante lo que se denomina "acción de exclusión de tutela sindical" (art. 52 Ley 23551).

Si el patrón no le pide al juez que lo autorice a tomar la medida de suspensión o despido, dicha medida es NULA y el trabajador tiene derecho a ser reintegrado en forma inmediata a sus funciones.

Tampoco quienes se postulan como delegados o a otro cargo gremial, y no son electos, pueden ser despedidos, suspendidos o modificadas sus condiciones de trabajo, por el plazo de seis (6) meses. La notificación al empleador de que el compañero se ha postulado para ser delegado, la debe efectuar el sindicato.

Asimismo, para que el compañero que ha sido delegado no pueda ser despedido, la ley indica que se deben cumplir dos requisitos:

- a)** que la designación del delegado haya sido cumpliendo con los recaudos de la ley.
- b)** que se haya comunicado la elección a la patronal por telegrama u otra forma escrita.

Cuando cierra el establecimiento o se suspende a todos los trabajadores, la estabilidad del delegado no puede ser invocada, aunque debe ser el último en ser despedido (art. 51 Ley 23551).



CONSOLIDAR

LA ORGANIZACION

¿CÓMO SE MUEVE EL DELEGADO EN LA TAREA DE HACER CRECER LA ORGANIZACIÓN?

¿EN QUÉ ÁMBITOS?

¿QUÉ DERECHOS TIENE?

¿CÓMO SE ELIGE?



La tarea del delegado tiene características específicas según el ámbito en que se desempeña. Sin embargo, hay cuestiones que son iguales para todos.

Características comunes de los delegados gremiales

- ▶ Todos representan y defienden los intereses de sus compañeros de trabajo en el mismo lugar de la prestación de sus tareas sin dejar ellos mismos sus obligaciones, y en un plano igualitario a los demás.
- ▶ A diferencia de otros dirigentes gremiales de mayor jerarquía no gozan automáticamente de licencia gremial.
- ▶ En razón de estas características, los delegados conviven permanentemente y cotidianamente con el grupo al que representan y toman contacto directo con los problemas prácticos que día a día se presentan en la vida laboral. Esto hace que su opinión posea valiosa importancia como elemento de consulta cuando en momentos críticos se deben adoptar medidas o tomar decisiones, que cuenten con el consenso general del grupo que representan.

Diferentes tipos de delegados

- ▶ Delegados de personal
Son los que desempeñan cargos representativos designados por sus compañeros. Se subdividen en:
 - a)** Delegados generales:
Son aquellos que representan la totalidad del personal de una empresa o establecimiento.
 - b)** Delegados de sector, departamento u oficina:
Son aquellos que actúan en los establecimientos importantes con elevado número de personal y donde se dan problemas diversificados de categoría, de modalidades de trabajo que no pueden ser abarcados por un solo delegado.
- ▶ Delegado Normalizador: Cuando no hay Junta Interna o Delegado de Sección, el Consejo Directivo Provincial (CDP) o el Consejo Directivo Nacional (CDN) puede nombrar un Delegado Normalizador, para que en un plazo no mayor de 90 días, convoque a elecciones de Delegados.

20 palabras sobre el y la militante

Nuestra organización tiene legitimada una figura que vigoriza, fortalece y moviliza en la cotidianeidad junto a los delegados. Ellos son los militantes que desde el silencio, construyen y transforman los espacios de trabajo en espacios de encuentro de los trabajadores.

Organismos colegiados

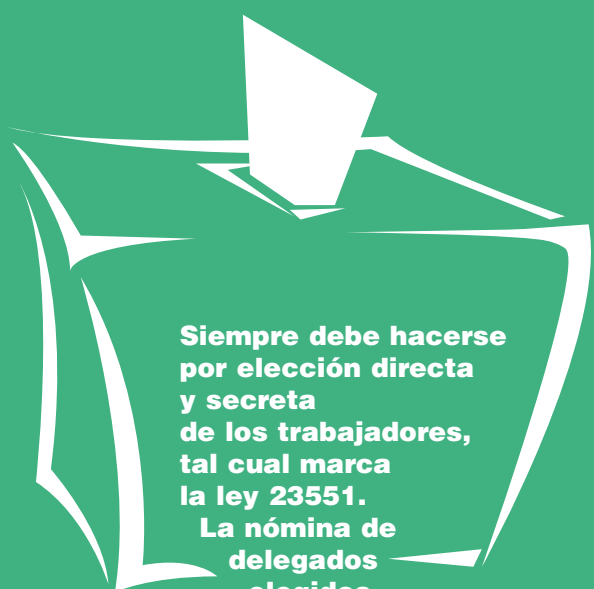
Si bien todos los delegados actúan en forma individual también lo hacen en conjunto a través de diversos organismos colegiados previstos en los estatutos. Por un lado están los Cuerpos de Delegados que agrupan a delegados de oficinas o sectores de trabajo de un lugar y que participan con sus representantes en ámbitos superiores que son las Juntas Internas. Estas participan en las Seccionales de la organización y abordan sobre todo la realidad local, es decir de una ciudad o distrito para poder tener políticas globales eficaces en la zona.

En cada provincia se instrumentan también los Plenarios de Delegados que coordinan e impulsan iniciativas a nivel provincial.

Franquicias especiales

- ▶ Libertad de movimiento en los lugares de trabajo: pueden moverse y desplazarse dentro del organismo o establecimiento, e incluso abandonarlo (previa autorización).
- ▶ Contacto con compañeros de trabajo: en algunas dependencias se destinan espacios físicos para que se reúnan con otros delegados a los fines de tratar las cuestiones vinculadas al trabajo.
- ▶ Los permisos sindicales: para la realización de gestiones relacionadas con la defensa de los derechos individuales de los trabajadores de las empresas o establecimientos.
- ▶ Las licencias gremiales: son las requeridas por el sindicato y que el empleador deberá otorgar.

Elección de delegados



Siempre debe hacerse por elección directa y secreta de los trabajadores, tal cual marca la ley 23551. La nómina de delegados elegidos debe ser comunicada dentro de las 48 hs. a la patronal y al Ministerio de Trabajo, para poder gozar de todo el amparo de la ley.

¿Cuál es entonces el rol del delegado?

ROL DEL DELEGADO

En nuestra organización
está clarito:
es un compañero
un organizador,
un comunicador
y un dirigente.

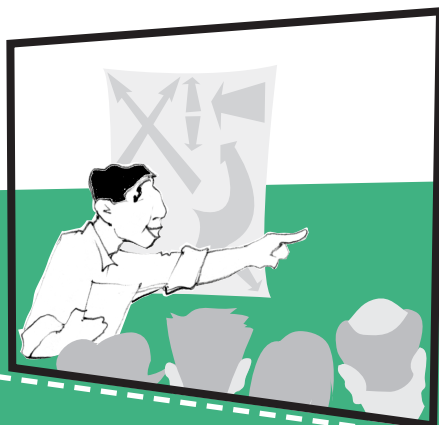


Un **compañero/a**:
porque surge de los ámbitos de trabajo
comparte y acompaña día a día
las alegrías y tristezas
de sus compañeros,
su tarea gremial lejos de alejarlo de su gente,
lo acerca más profundamente.



Un **organizador/a**:
porque integra las reivindicaciones
de los compañeros
de los distintos sectores en una
pelea común. Porque cuida
que las reuniones sean productivas,
las tareas se repartan equitativa
y organizadamente trabajando en
equipo y con fuerza.





Un/a dirigente:
porque reflexiona con sus compañeros
cada vez que hace falta,
dirige el debate hacia un objetivo
y en el marco de un proyecto
de mayor justicia
para nuestros compañeros.



Un comunicador/a:
porque busca que sus compañeros
estén informados de las cuestiones
gremiales y laborales,
difundiendo las actividades
y formando otros compañeros.



CONducir EL CONFLICTO DESAFIO

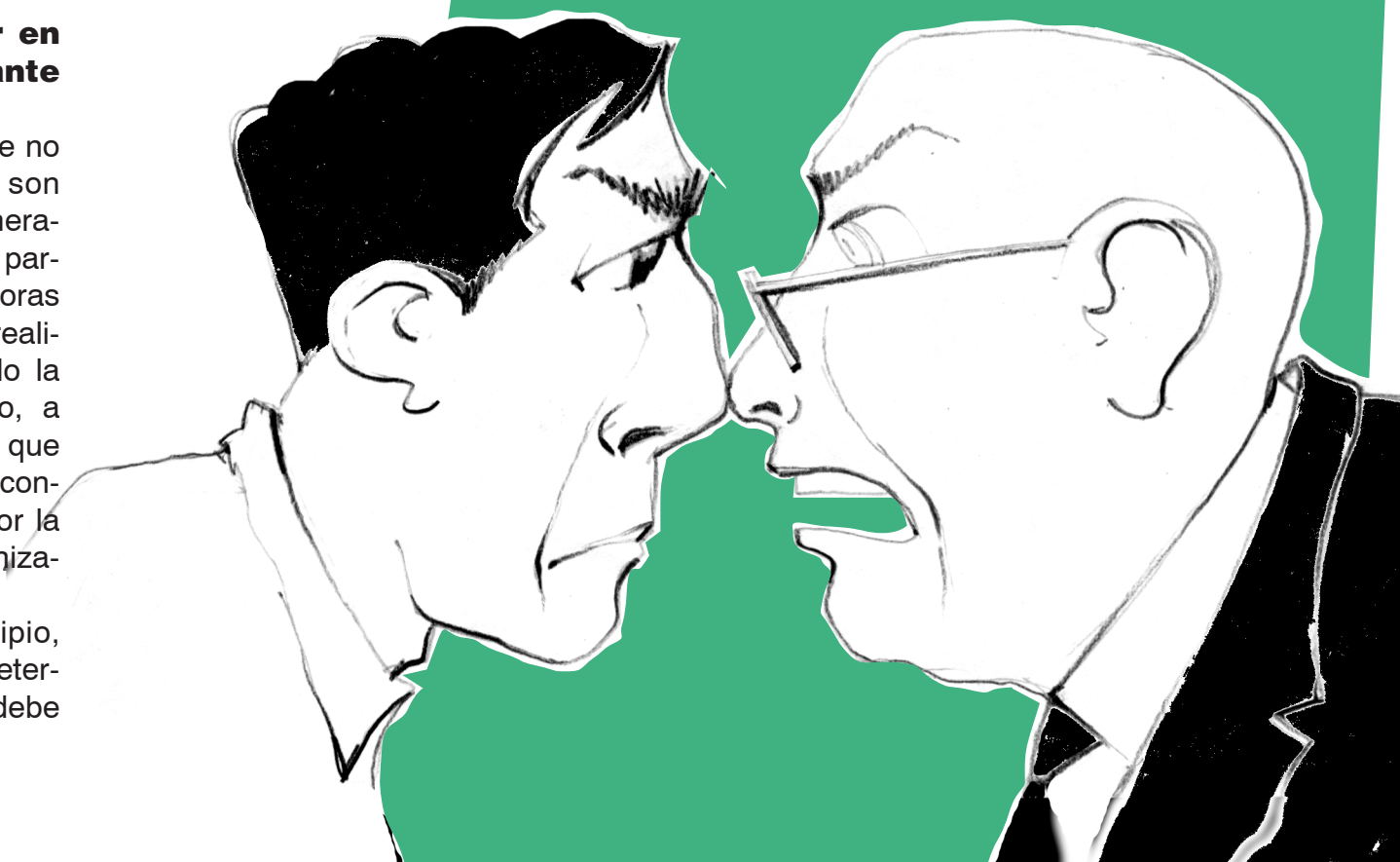
PARA EL DELEGADO

Generalmente los delegados surgen a partir de un conflicto de los trabajadores. Un problema que hay que resolver, una negociación, una pelea que hay que entablar con una empresa pública o privada. Por eso es bueno reflexionar sobre cómo situarse frente a un conflicto.

¿Qué aspectos hay que tener en cuenta? ¿Cómo llevar adelante una estrategia coordinada?

Lo primero que hay que saber es que no todos los conflictos gremiales son iguales. El conflicto pudo haberlo generado la organización gremial sindical (a partir del reclamo de determinadas mejoras o en protesta por una determinada realidad), pero también puede impulsarlo la empresa (con algún objetivo oculto, a partir de una medida empresarial que saben que generará reacciones en contra). Puede también ser generado por la misma gente, por fuera de las organizaciones gremiales:

Por eso es importante, en principio, analizar el origen del conflicto para determinar el tipo de respuesta que debe impulsar la organización gremial.



Jurídico-legal

Es el aspecto relacionado directamente con la legislación, con los derechos de los trabajadores y con las acciones “legales”. “Juzgados”, “presentaciones”, “denuncias”, son herramientas de un terreno que como delegados debemos saber ver. Cualquier conflicto gremial puede desembocar en una disputa legal, y hay que estar preparados para enfrentarla, o para iniciarla.

Gremial

La cara gremial de un conflicto es importantísima. Es la que tiene que ver con el grado de organización sindical, la existencia o no de delegados, la realización de asambleas, el grado de fuerza institucional del gremio (cantidad de afiliados, estructura, etc.), la relación con la organización a nivel provincial y nacional (consejos directivos, etc.)

Político

Todo conflicto gremial repercute en la comunidad, “por fuera” del sector de trabajo. El barrio, los familiares, son un aspecto del conflicto que hay que incluir organizadamente. Esto, más la relación con legisladores y políticos a nivel municipal, provincial y nacional son parte del costado político de un conflicto.

Administrativo

Los conflictos tienen un costado exclusivamente administrativo, que está relacionado con el Ministerio de Trabajo, la Subsecretaría de Trabajo, y las herramientas formales que hacen a su resolución. Para este aspecto es necesario conocer los andariveles administrativos del Estado, y sus mecanismos facilitadores u obstaculizadores para la lucha gremial.

¿Qué hacemos en lo legal?

- ¿Qué decretos o leyes nos asisten en este conflicto?
- ¿Con qué herramienta legal pueden afectarnos?
- ¿Cómo hacemos para difundir estos datos entre nuestros compañeros?
- ¿Cómo y cada cuánto tiempo nos asesoramos en este aspecto?

¿Qué hacemos en lo gremial?

- ¿Qué estrategia tenemos para fortalecernos gremialmente?
- ¿Cuáles son los próximos pasos?
- ¿Cómo pueden mejorarse las asambleas?
- ¿Estamos bien intercomunicados entre todos los delegados?
- ¿Necesitamos más delegados?
- ¿Cómo podemos convocar a más compañeros?

¿Qué hacemos en lo administrativo?

- ¿Con qué herramientas administrativas contamos para fortalecer el desarrollo de nuestra estrategia?
- ¿Necesitamos impulsar medidas administrativas?
- ¿Cómo y cuándo lo hacemos?

¿Qué hacemos en lo político?

- ¿En qué escenario político se desarrolla el conflicto?
- ¿Qué iniciativas pueden promoverse hacia diputados, consejales, etc. que puedan servirnos?
- Con respecto a la comunidad, ¿está informada en forma suficiente acerca de nuestra organización?



NO TODAS LAS RESPUESTAS
A ESTAS PREGUNTAS SERÁN CON
CARA DE BRONCA.
LA REFLEXIÓN CRÍTICA SERÁ
NUESTRA LLAVE.

NI TODOS LOS CONFLICTOS
LOS PELEAN SÓLO LOS HOMBRES.
TAMBIÉN NOSOTRAS LAS DELEGADAS
Y COMPAÑERAS ASUMIMOS ESA
RESPONSABILIDAD



CONVENIOS COLECTIVOS DE TRABAJO

Un poco de Historia

En el año 1948 en el sector privado se crea la ley N 14.250 de Convenios Colectivos de Trabajo.

El 27 de Junio de 1978 (luego considerado Día de los Trabajadores del Estado) la Organización Internacional del Trabajo (OIT) recomendó a sus países miembros la incorporación de este mecanismo democrático para zanjar las diferencias entre el Estado y sus agentes.

La República Argentina aún en la propia dictadura suscribió este compromiso a través de los Convenios Internacionales.

El 11 de Noviembre de 1992 la Cámara de Diputados del Congreso Nacional, sanciona para los estatales la Ley de Convenios Colectivos, sobre la base del proyecto presentado por nuestro compañero Germán Abdala, hasta entonces no se hallaba reglamentado el respectivo artículo de la Constitución Nacional.

► La negociación colectiva y la democratización de las relaciones laborales en el empleo público

Así como la Democratización del Estado en general, aspira a plantear una relación Estado – Sociedad, la negociación colectiva en el empleo público implica instalar esa democratización en las relaciones Estado Empleador - Trabajadores del Estado.

En este sentido, el término Negociación Colectiva se entiende en sentido amplio, esto es, no limitado solamente a conseguir un convenio colectivo de trabajo, sino apuntando a negociar tanto las leyes – Estatuto que deben regir el empleo público, la participación, condiciones de trabajo en el empleo público y por supuesto, también la posibilidad de avanzar en el logro de convenios colectivos de trabajo.

► Negociación colectiva y temas que pueden ser abordados en la misma

La negociación colectiva implica la posibilidad de consensuar la forma en que deberán regir las relaciones laborales en el empleo público, tanto en la relación individual de trabajo como en lo que hace a las relaciones colectivas.

Temas propios

De la relación individual

- * Estabilidad
- * Ingreso y Carrera
- * Concursos y Evaluaciones
- * Remuneración
- * Vacaciones y licencias
- * Condiciones y medio ambiente de trabajo
- * Capacitación Continua
- * Facultades disciplinarias del empleador y derechos de los trabajadores
- * Normas posibles de contratación

De las relaciones colectivas

- * Derechos de participación de los representantes de los trabajadores en el diseño, ejecución y control de todos los temas propios de la relación individual
- * Derechos propios de los delegados de personal y tutela de su estabilidad. En especial, derechos de información y consulta

CONVENIOS COLECTIVOS DE TRABAJO

Derechos de las Asociaciones Sindicales Representativas en los distintos niveles de actuación

Estructura de la Negociación Colectiva:

- * Participación en la negociación de convenios colectivos de trabajo
- * Autorregulación del conflicto y limitación de las facultades de intervención del poder ejecutivo empleador

► Importancia de participar en la negociación y objetivos a alcanzar

En el análisis de los puntos enumerados antes, la lógica que pretende aplicar el discurso oficial apunta a desjerarquizar el empleo público y legitimar el vaciamiento de funciones propias del Estado.

Por esa razón, es importante participar en la discusión y en la negociación, reclamando los espacios necesarios para llevarla adelante.

Pero por eso también es importante llegar a la negociación con ideas claras respecto de los principios que sustentan nuestras posturas frente a cada tema.

► Instrumentos posibles para avanzar en la democratización del Empleo Público

Discusión de Estatutos del Empleo Público: se pretende plantear la discusión de las normas legales que reglamenten el empleo público, intentando avanzar en la consecución de leyes que contemplen los derechos y obligaciones de los trabajadores públicos desde la óptica que consideramos legítima.

Participación en instancias institucionales de negociación: otra posibilidad es la de participar en comisiones, o instancias de la administración pública en las que deban adoptarse medidas respecto del empleo público.

Convenios Colectivos de Trabajo: Esta es la herramienta por excelencia para avanzar en la democratización de las relaciones laborales. Pero su eficacia debe ser evaluada en función de la correlación de fuerzas en cada lugar concreto.

Estas y otras instancias posibles, pueden y deberían ser utilizadas en todos los casos, como herramientas valiosas de construcción gremial, en tanto permiten tomar contacto con todos los trabajadores del empleo público, afiliados o no, para que tomen conciencia de la importancia de participar en la discusión, para que nos reconozcan como sus representantes en esas negociaciones y para que en tanto seamos voceros adecuados de sus necesidades y preocupaciones, respalden con su participación los reclamos que intentemos instalar frente al empleador.



LA LUCHA ES EN EL ESTADO Y EN EL TERRITORIO, JUNTO A LOS TRABAJADORES Y LA COMUNIDAD

La transformación del Estado en popular y democrático sólo puede ser el resultado de la acción de la comunidad movilizadada en conjunto con los trabajadores del Estado.

Esta articulación no es fácil. Muchas veces hemos escuchado hablar mal del Estado: “lo que viene del Estado no sirve, los trabajadores del Estado son ineficientes, etc., etc.,...” y se fue perdiendo en gran parte de nuestra población esta idea de que el Estado nos pertenece, que al Estado debemos transformarlo entre todos y que desde las políticas del Estado se deben llevar adelante propuestas que nos permitan crecer como país, con trabajo, educación, salud, vivienda, etc. para todos.

Hoy podemos sentir las consecuencias de la privatización y destrucción del Estado: más desprotección y pobreza en el seno de nuestra comunidad.

Pero sólo puede reconstruirse lo ESTATAL, si antes se reconstruye lo PÚBLICO. El Estado, es la organización política de un pueblo. Primero, entonces, hay que SER PUEBLO, SER COMUNIDAD.

Por eso, esta discusión no nos corresponde sólo a los trabajadores del Estado. Debe ser encarada con el conjunto de la comunidad para poder reflexionar:

¿qué necesitamos como pueblo?

¿qué modelo de ESTADO queremos?

¿cuál es la estrategia para recuperarlo y recrearlo?

¿qué aporte podemos hacer los trabajadores del estado en esta lucha?

¿qué propuestas tenemos desde los barrios para transformar este estado?

¿cómo se involucra al conjunto de los trabajadores ocupados, desocupados, precarizados, en la discusión del estado?

EL DELEGADO SOCIAL

Está claro que los delegados de ATE consideramos fundamental la organización entre los trabajadores y con la comunidad. Por eso nos decimos DELEGADOS SOCIALES.

Porque no sólo luchamos por las condiciones de trabajo y el salario de los trabajadores estatales sino que intentamos participar en conjunto con la comunidad en la lucha por la creación de un Estado popular y democrático. Tanto en el barrio como en el sector de trabajo intentamos avanzar hacia un Nuevo país y un Nuevo Estado.

Esto implica desarrollar en nosotros la organización, las capacidades y habilidades necesarias para luchar por los derechos de los trabajadores estatales, pero en el marco de una construcción comunitaria que le dé al Estado los objetivos que nuestro PUEBLO NECESITA: Trabajo, Salud, Educación, Justicia.

¿Con qué herramientas y desde dónde lo hacemos?

Básicamente tomando tres líneas:

- ▶ Fortaleciendo las ÁREAS ESTRATÉGICAS
- ▶ Promoviendo las ASAMBLEAS BARRIALES para lograr un convenio colectivo social.
- ▶ Articulando estas luchas en una estrategia que promueva otra distribución de la riqueza (por ej. el Frente Nacional contra la Pobreza).



En el lugar de trabajo, en los barrios, en todo el país.



PENSANDO EL NUEVO ESTADO

Las Áreas estratégicas del Estado son nuestros espacios de trabajo y proyección político-social. Nos permiten agrupar tareas del Estado que tienen cierta semejanza en cuanto a ámbitos de trabajo, finalidades y objetivos, desafíos comunes y, al mismo tiempo, pensar políticas desde los intereses de la comunidad.

Las áreas estratégicas se conforman desde los espacios de trabajo. Ellas son:

► **SEGURIDAD SOCIAL:** Con sub-áreas de:

SALUD: que comprende organismos del Ministerio de Salud, Hospitales, Centros e Institutos hospitalarios. Obras Sociales.

PREVISION: Institutos previsionales (nacionales y provinciales) ANSeS

DESARROLLO SOCIAL: vivienda, minoridad y familia, otros.

EDUCACIÓN: auxiliares de educación.

EMPLEO: Ministerios de Trabajo, programas de empleo, programas de formación profesional, Secretaría de Trabajo, provinciales, otros.

► **CIENTÍFICO TECNOLÓGICA:** Organismos como por ejemplo: INTA, INTI, CONICET, CNEA, SENASA, otros.

► **SERVICIOS PÚBLICOS Y ENERGÍA:** Organismos y empresas del Estado, por ejemplo: CNEA, NASA, EPEN, EPAS, YCRT S.A., Obras Sanitarias de Tierra del Fuego, Agua y Entes Reguladores nacionales, provinciales y municipales, otros.

► **DEFENSA Y PRODUCCIÓN:** Ministerio de Defensa, Fabricaciones Militares, Astilleros, otros.

► **COMUNICACIÓN Y CULTURA:** Museos, Teatros, orquestas, grupos artístico musicales, Coros Nacionales, provinciales y municipales, Bibliotecas, otros.

El DELEGADO de ATE, aportando a una construcción comunitaria desde las AREAS ESTRATÉGICAS

► **ADMINISTRACIÓN CENTRAL:** SINAPA, organismos administrativos y contables, Migraciones, Secretaría General de la Nación, otros Ministerios, Administraciones Centrales de las Provincias y otros Municipios.

► **RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE:** Organismos de Agricultura, Pesca y Ganadería, ecología y medio ambiente, Institutos de Colonización, Parques Nacionales, Minería.

Cada área se puede vincular directamente con las necesidades de los barrios, de los municipios, de las regiones, del país. En cada ámbito (local, provincial, nacional) está el Estado. Por ejemplo, tomemos el área "recursos naturales y medio ambiente":

El área está comprendida por sectores que atienden el tema de la agricultura, pesca, y ganadería, ecología y medio ambiente, parques nacionales, minería, otros... Desde los organismos del Estado ¿cómo involucramos al conjunto de la comunidad en la discusión de las prioridades en función de las necesidades comunitarias, locales y regionales?

Es preciso recordar permanentemente que la defensa del Estado la hacemos no sólo desde los sectores de trabajo, sino además articulando el trabajo en los sectores con los intereses, necesidades y propuestas comunitarias. La defensa de la salud, por ejemplo, implica poner mayores esfuerzos en discutir sobre la salud y el rol del Estado desde los barrios, con los Centros de Salud, las organizaciones comunitarias.

No es simple instrumentar la construcción conjunta desde el Estado y con la sociedad, pero todo delegado de ATE debe estar conciente de esta necesidad y diseñar estrategias que faciliten esta articulación.



AREAS ESTRATEGICAS

POR POLÍTICAS PÚBLICAS

Creadas y protagonizadas

POR EL PUEBLO

(los estatales y la sociedad)

HOY SÁBADO
A LAS 16 HORAS SE REUNEN
LOS VECINOS DEL BARRIO SANTA ANITA
EN LAS INSTALACIONES DEL CLUB SOCIAL
Y DEPORTIVO BELGRANO PARA TRATAR, ENTRE OTROS
PUNTOS DE SU AGENDA, EL PRESUPUESTO
MUNICIPAL DE ESA
LOCALIDAD



NOSOTROS,
DELEGADOS Y DELEGADAS
IMPULSAMOS LA DISCUSION
DE LOS PRESUPUESTOS

EL DELEGADO **PROMUEVE** LA DISCUSION DE LOS

En el presupuesto del Estado se ponen de manifiesto, mediante números y políticas, las relaciones de fuerza que imperan en una sociedad. A través de la definición de cuánto aporta cada uno de los sectores sociales a los ingresos estatales, de cuánto reciben, de los gastos que realiza el Estado y de las políticas que se implementan se decide, en buena medida, la forma en que se distribuyen los recursos que se generan entre todos.

Por eso decimos que el presupuesto no es únicamente una cuestión que deben definir economistas y técnicos, sino que es una cuestión de todos, de la comunidad en general.

De allí que el delegado promueve la discusión de los presupuestos. Y esta tarea la realiza con otros compañeros/as, con las organizaciones sociales, desde las áreas estratégicas y desde el trabajo territorial en los barrios. Este tema tiene mucho que ver con las necesidades cotidianas, ya que discutir los presupuestos, es discutir el empleo, la salud, la vivienda, la educación, la previsión, el crecimiento, etc., etc.

Para esto es necesario:

- ▶ Adquirir información
- ▶ Conocer los mecanismos administrativos y legislativos vinculados con lo presupuestario.
- ▶ Generar espacios de reflexión y de propuestas y de negociación en torno a estos temas.
- ▶ Articular las propuestas desde las distintas áreas estratégicas y desde el trabajo territorial.
- ▶ Establecer a partir de la organización articulaciones locales, regionales, provinciales, nacionales.

Etapas del año en que se discute el Presupuesto

PRESENTACIÓN: los organismos presentan los presupuestos para el año siguiente, a mediados de septiembre.

APROBACIÓN: en la primera quincena de diciembre. Por eso, cuando nos proponemos discutir presupuestos es conveniente anticiparnos a septiembre contando con información sobre:

- ▶ Las partidas presupuestarias asignadas para el año actual
- ▶ Las partidas presupuestarias ejecutadas en el presente año
- ▶ Las propuestas desde nuestras organizaciones.

Por otro lado, al empezar a indagar sobre el tema es preciso contar con algunas orientaciones (en cuanto resulten necesarias). Para ello, podemos recurrir y aprovechar:

Los recursos de nuestras organizaciones

El trabajo de los compañeros/as desde las distintas dependencias del Estado.

Información a partir de las herramientas informáticas.

SI, AL INTERIOR MISMO
DE NUESTRAS COMUNIDADES,
CON NUESTROS VECINOS



PRESUPUESTOS

Asambleas barriales: el encuentro entre trabajadores

En la construcción que ATE está impulsando, el contacto con la comunidad es fundamental. Para la concreción de otro Estado, es necesario recrear la conciencia de que lo público, lo social, es responsabilidad de toda la comunidad, y que el aparato estatal es la organización política de esa voluntad. A lo largo de estos años, hemos impulsado distintas modalidades de encuentro con las organizaciones sociales y comunitarias, los trabajadores desocupados y el resto de las instituciones y grupos que forman parte de la vida barrial. La más común es la Asamblea Barrial, el diálogo entre los vecinos y militantes que animan la organización.

Sus objetivos

Conocer y compartir las experiencias, logros y dificultades de los que promueven instancias sociales y organizativas en el barrio. Reflexionar sobre la realidad del barrio y avanzar hacia un diagnóstico común y una planificación colectiva de prioridades y objetivos en el barrio, incorporando la información que, como integrantes de ATE, podemos ofrecer en cuanto a la situación del Estado.

Superar la fragmentación sin diluir las identidades de las organizaciones en un marco Multisectorial de articulación.

Avanzar en el diseño de un proyecto barrial, que se traduzca en un "Convenio Colectivo Social" desde el cual encarar la relación con el Estado.



METODOLOGIA

PARA ABORDAR EL MODULO



Para página del siguiente tema:

**“Por un nuevo
modelo
sindical”**

1. Sobre dos papelógrafos o cartulinas escribir características de los dos modelos sindicales. Se hará con la participación de todos, expresando cada uno, a modo de lluvia de ideas, la palabra que desee colocar para la caracterización.

CARACTERÍSTICAS MODELO SINDICAL

ATE / CTA

CARACTERÍSTICAS MODELO SINDICAL

otros gremios de C.G.T.

2. Recién allí hacer lectura compartida (dividiendo a los participantes de a 2 o 3) de la página referida al Nuevo Modelo Sindical.

3. Luego entre todos reflexionar:

- * ¿Por qué decimos nuevo modelo sindical?
- * ¿Qué diferencias hay entre otros?
- * En un modelo de democratización ¿a quiénes incorporamos en el debate?



Para páginas de los siguientes temas:

**a- “Derechos y
Atribuciones de los Delegados”
b- “Consolidar la Organización”
c- “Rol del Delegado”**

1. Se sugiere dividir al grupo total en tres subgrupos, y a cada uno de ellos se les asigna un tema (a,b,o c).

2. Cada subgrupo debe realizar una lectura colectiva, y luego discutir y reflexionar a partir de sus prácticas cotidianas.

3. En plenario, cada subgrupo le comenta al resto el contenido del punto que les tocó.

TRABAJO GRUPAL REFLEXION CRITICA

▼
Para página del siguiente tema:

**“Conducir el
conflicto, desafío
para el delegado”
“¿Cómo se hace
en cada caso?”**

1. Se continúa trabajando en subgrupos, con lectura compartida referida a contenidos de página
2. Cada subgrupo construirá un conflicto hipotético. Luego el resto de los participantes plantean alternativas de abordaje de ese conflicto tratando de que las mismas incluyan los cuatro aspectos que contiene el material.
3. Si hay buena predisposición trabajar una dramatización de uno de los conflictos, tratando de que los participantes asuman roles tales como: trabajadores comunes, afiliados y no a la ATE, delegados, funcionarios, etc.

▼
Para páginas de siguientes temas:

- a) “La lucha es en el Estado
y en el territorio”
b) “El delegado social” y “El delegado
de ATE en Áreas Estratégicas”
c) “El delegado promueve la
discusión de presupuestos”**

1. Se continúa trabajando en subgrupos, se le asignará a cada uno un tema (a,b, o c) para realizar una lectura colectiva.
2. Luego se promueve el debate por subgrupos con las siguientes consignas: Para la lectura del punto a: ¿Qué reflexiones se dan en la sociedad, sobre la cuestión del Estado? ¿Cómo podemos reflexionar sobre el Estado desde los barrios y la comunidad con otros compañeros/as? Para la lectura del punto b: ¿Qué tendremos que modificar para asumir este rol de delegado social? Para la lectura del punto c: ¿Cómo podemos empezar a discutir con los compañeros/as del sector, de los barrios y de las organizaciones el tema del presupuesto? ¿De dónde podemos obtener datos sobre los presupuestos y su asignación?
3. Sobre el final cada subgrupo comparte con el resto las principales conclusiones a las que llegaron.



HERRAMIENTAS

PARA EL TRABAJO COMUNITARIO

Esto no es un recetario, son reflexiones sistematizadas sobre criterios y herramientas para desarrollar un trabajo en los barrios, con la comunidad. Desde este lugar decimos, los criterios son herramientas que son útiles si se ponen en marcha, si se ponen en acción con cierta sistematicidad.

1. EL BARRIO ES UN ESCENARIO...

- En la militancia barrial conviene tener en cuenta los dos elementos claves de la cultura comunitaria. Por un lado, los problemas o conflictos que forjaron la historia y el presente del barrio. Por el otro, los actores (instituciones y personas) fundamentales de su vida cotidiana.
- ...y en ese escenario, debemos promover el diálogo comunitario. Cuando hablamos de diálogo estamos haciendo referencia a la prioridad de comunicarse, compartir ideas, tener códigos comunes y armar consensos.

2. DIAGNÓSTICO COMUNITARIO

Si estamos de acuerdo con lo dicho arriba, cuando comenzamos a plantearnos el trabajo con una comunidad, debemos pensar seriamente en realizar un diagnóstico de la misma.

Un error que puede darse es que este diagnóstico lo hagamos nosotros, que venimos de afuera. Lo cierto es que, nadie conoce mejor lo que le pasa, que uno mismo, y en el caso de un barrio, sus pobladores.

Si a esto le agregamos que nuestra propuesta tiene que ver con el inicio de un proyecto que sea protagonizado por todos los trabajadores, es indispensable que la misma comunidad o el barrio con sus instituciones sea quienes puedan analizar, reflexionar sobre su propia vida cotidiana, sobre sus necesidades y, principalmente, comenzar a pensar cómo se resuelven las mismas.

Qué quiere decir hacer un diagnóstico comunitario?

Un diagnóstico es la posibilidad de mirarnos y ver cómo estamos, pasar en limpio qué necesitamos, qué tenemos, qué nos duele, qué nos pone bien, etc. Esto quiere decir, saber dónde y cómo estamos.

Para qué sirve?

Sirve para pensar juntos y analizar, por dónde hay que empezar a trabajar para estar mejor, qué cosas debemos fortalecer, saber cuáles son las prioridades para empezar a realizar lo que haya que hacer para que podamos mejorar como barrio, como comunidad.

Nadie puede empezar a mejorar su situación si no se para y mira, cómo y dónde está parado.

Pero esto no se puede hacer sólo, hay que hacerlo juntos con todos los compañeros, para que entre todos podamos involucrarnos en la resolución de nuestros problemas.

A este diagnóstico debemos pensarle el aspecto relacionado con la comunicación. Este tema debe ser muy valorado, ya que en los barrios hay circuitos especiales de producción y circulación de la información.

Este «diagnóstico comunicacional», debe hacerse descubriendo los circuitos habituales, armando un mapa de por dónde circula la información, dónde se generan las noticias, dónde se junta la gente para conversar, qué papel tienen las instituciones en este sentido, donde se hallan las referencias barriales, etc.

Nuestra propuesta tiene que ver con esto. Nosotros como trabajadores del estado debemos comenzar a descubrir que un estado distinto es posible si entre todos podemos descubrir cuales son las necesidades, cuales son las fortalezas, cuales son los problemas que debe atender un Estado Popular, y este estado comienza a gestarse desde abajo, involucrando a todos aquellos que van a ser parte del mismo.

Para hacer este diagnóstico nosotros proponemos realizarse estas preguntas, e interpelarnos a partir de este cuadro, tomando en cuenta estos cinco ejes, que tienen que ver con nuestras áreas estratégicas.

EJES DE TRABAJO COMUNITARIO	DIFICULTADES Y CARENCIAS	LOGROS Y CAPACIDADES	INSTITUCIONES Y GRUPOS	REFERENTES ¿cómo nos comunicamos?
Salud				
Educación				
Empleo				
Infraestructura				
Tierra y Vivienda				
Infancia y Juventud				

Preguntas para trabajar en grupo:

- 1) ¿Cuáles son los elementos fundamentales que deben aparecer en un diagnóstico comunitario?
- 2) ¿Cómo puede evitarse un diagnóstico "superficial" de los problemas del barrio?
- 3) Hay actores institucionales, en el Barrio, ligados al Estado (Salitas de Salud, Escuelas, Comisiones de Vivienda, etc.), ¿qué elementos podemos aportar desde ATE para completar un buen diagnóstico?
- 4) ¿Cuál es el resultado que esperamos de un diagnóstico, que nos debe dejar?

3. HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR

Para desarrollar un trabajo en el barrio, con la comunidad, debiéramos tener presentes cinco herramientas, que tienen un uso distinto al habitual para un delegado sindical y que sirven para desplegar estrategias para el trabajo con toda la comunidad, especialmente, cuando recién comenzamos a acercarnos a la misma.

► ¿Cómo armamos una convocatoria?

Por qué ponemos al principio esto?. Porque es el inicio de una nueva y buena relación. En esto no debemos confundir el AVISAR con CONVOCAR.

Si uno avisa, se queda en eso, y el otro puede o no entusiasmarse; en cambio con la convocatoria estoy suponiendo que estoy interesado que el otro participe, estoy intentando que nos encontremos para conversar, estoy pidiendo que los otros se interesen en pensar cosas juntos. En esta diferencia reside un buen comienzo, y también donde, habitualmente, nos equivocamos.

Preguntas para trabajar en grupo:

1. ¿Cuál es el error más frecuente en nuestras convocatorias ?
2. ¿Cómo podemos mejorar nuestra comunicación con nuestros vecinos y/o compañeros a la hora de convocarlos?
3. En este sentido, ¿nos animaríamos dar tres modelos de convocatoria?

Estas herramientas son:

- ¿Cómo armamos una convocatoria?
- ¿Cómo armar reuniones?
- ¿Cómo planificar y fijar prioridades y/u objetivos?
- ¿Cómo realizar evaluaciones?
- Algunos criterios de trabajo.

La convocatoria tiene tres condimentos:

- Debe ser atractiva, tiene que "enganchar", debe generar expectativa en el otro, para que se sienta "convocado".
- Debe explicar para que los estamos llamando, no debe avisar de una reunión, nada más; debe quedar claro cuál es el tema que va a tratarse y por qué es importante la asistencia de todos.

- El otro debe enterarse;... qué quiere decir esto?.

Debemos prepararnos para realizar una tarea de "pinzas", le debemos llegar por distintos lugares, no basta hacer afiches y pegarlos, también hay que hacer volantes y entregarlos personalmente, y si es necesario hacer una visita casa por casa. Pero sobre todo, debemos fijarnos, si realizamos bien un diagnóstico, dónde pegamos los afiches, a quién llamamos primero, cómo entregamos los volantes, etc.

Para todo esto es imprescindible planificar la convocatoria, revisar por dónde anda la gente, en qué cosas está la gente, con quién hay que hablar primero para trabajar en ese barrio, esto implica pensar que el barrio es un escenario... sí, volvemos al principio, por eso es importante lo que decíamos anteriormente.

Con estos ingredientes tenemos los primeros criterios para hacer una convocatoria.

► ¿Cómo armamos la reunión?

1 Clarito de entrada

Todos los que vienen a la reunión tienen que saber bien cuál es el tema principal, para que cada uno tenga algo pensado y la charla sea más concreta...

2 ¡La hora referí!

El tema de la puntualidad. Si, claro que es difícil, pero en el grupo hay gente grande, con chicos, que mañana tienen que ir a laburar o que tienen otros compromisos. Si decimos a las siete, que sea a las siete para empezar y para terminar.

3 ¿Estamos todos los que somos?

El chiste es viejo, no? Pero igual conviene siempre de entrada ver si hay algún compañero que no está. No tanto para controlar sino para ver si el tipo necesita algo o tuvo algún problema...

4 empezando por el principio

Para largar todos parejo es conveniente que uno nos recuerde cuál fue el tema de la reunión anterior y a que llegamos. Incluso es bueno que alguien haya pensado como discutir el tema y que se lo proponga al grupo al principio.

5 menú del día

Mejor hacer al empezar, una lista de temas que hay que discutir. Una vez que se saben cuales son, convienen trabajar al principio los más livianitos, los que son para informar solamente y luego, e inmediatamente ir a los temas de fondo, ésos donde hay que discutir en serio y resolver bien.



6 Larga el micrófono!

Cuando tratamos un problema o una propuesta cualquiera, es bueno fijarse que alguien se quede con algo sin decir. Siempre ayuda a entender mejor la cuestión la opinión de un compañero más, no siempre los que tienen más "parla" son los que la tienen más clara...

7 Hasta que aclare...

Claro, hay asuntos que no se terminan de ver con claridad aunque uno lo charle toda la reunión... entonces conviene parar la mano, si se puede, dejar la cosa pendiente y retomarla la siguiente vez. Si no hacemos eso puede pasar que se "encarajine" más todavía y termine todo el mundo aburrido y con bronca contra todo el mundo...

8 Un poquito cada uno...

Es importantísimo que la reunión sirva para cambiar esas cosas concretas, que el grupo se haga más fuerte y más solidario cada vez que se junta...por eso, al final, cuando se reparte el trabajo, hay que cuidar que le quede claro a cada uno qué es lo que tienen que hacer, cómo y cuándo. Que haya uno o dos responsables para cada cosa, y que el reparto del laburo sea justo...

9 Esto se tiene que saber

Ayuda mucho a la organización que el resto de la gente sepa como resultaron las reuniones más importantes de nuestro grupo. Por ellos y por nosotros, conviene tener un libro de actas, donde queden anotados los pasos que da nuestra organización. Y aquello que queramos hacer conocer, puede ir en un afiche, no?

10 Parar la pelota...

y después de cada actividad que hagamos como grupo, o al final de un tiempo de trabajo, siempre es bueno parar la pelota y mirar, a ver si vamos bien rumbeados... y contestarnos: cómo anduvimos como grupo?, ¿ayudó a cambiar alguna de las causas de nuestros problemas?, ¿ayudó a nuestra organización?

Preguntas para trabajar en grupo:

1. ¿En cuáles de estos puntos estamos bien y en cuáles fallamos?
2. ¿Cuáles son los distintos tipos de reuniones que tenemos?
3. ¿Cuáles son las reuniones que nos parecen más productivas?



► ¿Cómo planificamos con prioridades y objetivos?

Cuando uno comienza a relacionarse con nuevas necesidades y/o con gente que tiene necesidades distintas a la de uno, suele suceder que uno comienza a pensar estrategias y proyectos de acuerdo con su propia lógica. En este sentido, debemos comenzar a escuchar y a brindar criterios para que sea la misma comunidad la que elabora esta estrategia, que sea ella misma la pueda enfrentarse a la reflexión de prioridades, objetivos y acciones.

Este es un proceso definitorio en el transcurso de los proyectos y de las acciones que continúen, por eso es un paso a dar con cuidado, y una herramienta a utilizar con suma inteligencia y "tacto".

Cuáles son los principios que debemos tener en cuenta (no estamos dando recetas, estamos describiendo situaciones y criterios).

- Nadie conoce mejor "donde le ajusta el zapato", pero esto no implica, necesariamente, que sepa cómo resolverlo.
- Para saber por dónde empezar, como ya dijimos, necesitamos de un buen diagnóstico, hecho de conjunto, donde estén involucrados todos los actores, y se pongan de manifiesto todas las relaciones que hay, tratando de desentrañar las más complejas.
- Recién teniendo en claro este punto de partida, comenzar a reflexionar por dónde empezamos a transformar y/o mejorar la situación.
- Nosotros deberíamos ser facilitadores de una metodología para que la comunidad analice su propia situación, e instar a que den el paso más importante, que es que todos se pongan de acuerdo en una estrategia.
- Entonces podemos empezar a fijar prioridades. Esto es, pongámonos de acuerdo que es lo más importante para resolver, después la segunda y así sucesivamente. Para poner la primera hay que analizar todas. En este sentido es bueno recordar que la más urgente no quiere decir la más importante. Ponemos un ejemplo; si no hay asfalto, y nos falta el agua corriente, fijémonos por que si hacemos primero el asfalto, después hay que romperlo para poner el agua, entonces la prioridad del asfalto debiera pensarse si es lo primero o lo segundo.

► Una vez que podemos ponernos de acuerdo qué hacer, ya tenemos la acción; pero a eso hay que ponerle objetivos con metas y etapas. Debemos descubrir que todo al mismo tiempo no se puede hacer; hay que ir de menor a mayor, aunque tardemos más tiempo. Es la manera de ir consolidando lo que vamos haciendo.

Un objetivo es poner el logro final que pretendemos.

Una meta es el escalón que debemos subir en la escalera que nos conduce al objetivo, tiene que poder decirnos cuánto queremos hacer y en qué tiempo queremos hacerlo para llegar al objetivo.

Las etapas tienen que ver con los tiempos de las metas. No conviene saltar etapas. Para armar un listado de prioridades les proponemos un cuadrito que sea la continuidad del diagnóstico:

EJES	PRIORIDADES PARA ESTE AÑO	¿POR QUÉ?
SALUD		
EDUCACIÓN		
INFRAESTRUCTURA		
EMPLEO		
TIERRA Y VIVIENDA		
INFANCIA Y JUVENTUD		

El paso siguiente para darle continuidad al trabajo con la comunidad, es pensar cómo podemos empezar a resolver lo que nos aparece como prioridades, para ello debemos proponernos organizar un planteo de trabajo, un proyecto que pueda dar respuesta a esa dificultad.

En página siguiente proponemos un esquema para seguir.

Qué preguntas nos hacemos	Qué contenido logramos	A qué responde este contenido
Qué	Nombre del proyecto	¿Qué queremos hacer?
Por qué	Justificación	Damos cuenta del diagnóstico que nos llevó a tomar esta decisión
Para qué	Objetivos/Propósitos	A dónde queremos llegar, que queremos lograr, qué situación vamos a modificar
Cuánto	Productos esperados/Metas	Marcamos los pasos con resultados acotados para llegar al objetivo final
Cómo	Organización y Metodología	Nos proponemos acciones concretas acorde a metas y objetivos, distribuimos responsabilidades y una metodología para caminar juntos
Con qué	Recursos materiales	Qué necesitamos para concretar lo propuesto
Con quién	Recursos humanos	Qué compañeros van a trabajar y sus responsabilidades
	Evaluación	Cómo nos fue, cómo nos salió la actividad

Preguntas para trabajar en grupo:

1. ¿Cuál es la diferencia entre una prioridad y un objetivo a la hora de planificar?
2. ¿Cuáles suelen ser nuestras mayores dificultades? Por qué?
3. ¿Cómo trabajadores del estado, qué podemos aportar desde nuestras áreas estratégicas?
4. ¿Por qué nos cuesta planificar? Tiene que ver con las urgencias cotidianas? ¿Es lo mismo una urgencia que una necesidad?

Debemos acostumbrarnos a escribir, a dejar constancia de lo que decidimos entre todos, un “ayuda memoria”, para no confundirnos y alejarnos del objetivo planteado.

Además, nos servirá para evaluar, porque vamos a tener referencias en dónde apoyarnos para analizar nuestra acción.

Tres puntitos que nos quedan sueltos, a modo de sugerencias:

- No nos fijemos objetivos tan grandes que nos lleven a la frustración, de no alcanzarlos.
- No dejemos de respetar las prioridades que, juntos, hemos construido.
- No nos olvidemos que el trabajo barrial comunitario tiene por finalidad una construcción de un estado popular, para todos, y desde ese lugar los trabajadores del estado debemos poder aportar a esa construcción.

No sólo buscamos solidaridades con nuestros reclamos sino que construimos un estado nuevo con la comunidad.



► ¿Cómo realizamos una evaluación?

La evaluación es una etapa que realmente es muy importante, por que nos ayuda a pensar qué nos pasó, cómo nos organizamos, si cumplimos o no con los objetivos que nos habíamos propuesto. Pero esto no puede hacerse en abstracto; la evaluación debe realizarse sobre aquello en lo que nos pusimos de acuerdo, sobre lo que escribimos y nos sirve como ayuda memoria, para que esta actividad no derive en "pasada de factura", por que eso no nos sirve. No podemos permitirnos evaluar sobre cuestiones personales, sino transformamos este ámbito en "chusmerío".

La evaluación sirve para desentrañar cómo trabajamos, pero sobre todo para analizar cómo seguimos. Ponemos un ejemplo: si decidimos poner el agua corriente, pero no llegamos a hacer la conexión domiciliaria en el barrio, debemos retomar desde esta evaluación, no podemos empezar a pensar en el asfalto, debemos concluir con lo que nos propusimos.

¿Qué ingredientes no deben faltar en la evaluación?

- El proyecto y los objetivos escritos que nos propusimos. No podemos largar sin tener estos elementos.
- Debemos estar todos, por que entre todos podemos pensar en qué fallamos o mejor, podemos compartir los logros.
- La buena intención, si este ámbito de evaluación sirve para pelearse con los otros, no hay evaluación posible; ahora, si pensamos este espacio como un espacio para mejorar y para repensar cosas para el futuro, la evaluación sirve como una herramienta de crecimiento.
- Debe dejarnos un nuevo diagnóstico de situación. Debe ser el punto de partida de una nueva acción.
- Una evaluación debe ser la reflexión del conjunto y no de tres o cuatro "iluminados".
- La evaluación debe planificarse como una actividad más. Debe ser consistente. Si la evaluación no sale bien, el próximo paso es más complicado para darlo.

Preguntas para trabajar en grupo:

1. ¿Evaluamos cada etapa de nuestro trabajo? ¿Por qué?
2. ¿Quién evalúa?
3. ¿Cómo hacemos nuestras evaluaciones?
4. ¿Cómo podemos mejorar este ejercicio?

► Algunos criterios de trabajo

Una vez que nos organizamos para realizar algo, lo difícil es darle continuidad, mantener la organización que llevamos adelante; para ello es muy importante el haber desarrollado un buen diagnóstico y detectado bien las prioridades, ya que son ellas las que deben sostener las expectativas para darle continuidad a los logros y/o ha realizar las modificaciones que haya que hacer.

Esto equivale a decir que los réditos hay que capitalizarlos en el tiempo, no en una actividad, y esto es lo que fortalece la sensación de que juntos se logran cosas, con organización se pueden vencer dificultades. Esta sensación debe quedar instalada una vez realizada la evaluación.

De allí, que la función de quién coordina es la de animar, generar nuevas expectativas, mostrar los logros más que las dificultades. Debe hacer eje en las posibilidades y beneficios de pensar juntos y resolver los problemas juntos, hasta tiene "otro gusto".

Todo esto se puede lograr si volvemos a pensar como al principio, juntándonos y no creando estructuras organizativas que inhiban la participación de la gente. Esto no quiere decir que no haya que organizarse para el trabajo; por el contrario, hay que generar la confianza que se puede empezar a crear una organización en donde "todos" puedan participar y decidir, no donde se los convide a participar en proyectos de otros.

Para todo esto, debemos tener en cuenta cinco elementos:

- **Ante de cada actividad, sentarnos con todos los compañeros a pensarla juntos.**
- **Respetar los tiempos de cada grupo y no acelerarlos, respetar las etapas y los ciclos, en la medida que eso no se dé, es muy difícil darle continuidad al planteo de una construcción distinta.**
- **No perder de vista los objetivos manifiestos del principio del proceso,**
- **No perder de vista la finalidad política de nuestra propuesta, que es la de generar una alternativa popular en búsqueda de un desarrollo real y profundo de democratizar nuestras comunidades, para democratizar el estado.**
- **No competir con los referentes barriales/institucionales/políticos partidarios (punteros), nuestra construcción es distinta y debemos demostrarlo en el trabajo concreto con la comunidad. Nosotros buscamos articulaciones, la construcción de Redes.**



ASOCIACION TRABAJADORES DEL ESTADO

Personería Jurídica y gremial Nº 2

ESCRIBIR A MAQUINA O CON LETRAS DE IMPRENTA

SECCIONAL			
APELLIDOS			
NOMBRE			
DOMICILIO PARTICULAR			
LOCALIDAD			
MINISTERIO	COD. POST.	PROVINCIA	
SECRETARIA			
REPARTICION			
PROFESION			
NACIONALIDAD	FECHA DE INGRESO A LA REPARTICION		
FECHA DE NACIMIENTO	ESTADO CIVIL		
Nº DE CEDULA DE IDENTIDAD	SEXO		
LEGAJO Nº	LEA/C/DNI		
	JUBILADO Nº		

DECLARACION JURADA DE GRUPO FAMILIAR A CARGO

	SEXO	FECHA DE NACIMIENTO	APELLIDO Y NOMBRE
CONYUGE			
HIJO			
HIJO			
HIJO			
HIJO			
HIJO			
HIJO			

Acepto el descuento de la cuota sindical por administración:

Firma del interesado

Fecha

PARA USO EXCLUSIVO DEL CONSEJO

SECCIONAL	NAC/PROV	ORG/MINIST.	REPARTICION	SECTOR	FECHA DE INGRESO A.T.E.

NOTA: Con esta ficha Ud. queda afiliado a A.T.E. Entréguela en su seccional, delegación o a su delegado, o mándela por correo al Consejo Directivo Central de A.T.E. - Depto. Afiliaciones, Av. Belgrano 2527 (1096) Capital Federal.

DEJÁLOS .
NOSOTROS NOS AFILIAMOS
Y ASÍ FORTALECEMOS
NUESTRAS ORGANIZACIONES





En la percepción dialéctica el futuro con el que soñamos no es inexorable. Tenemos que hacerlo, que producirlo, o no vendrá más o menos en la forma como lo queríamos. Es muy cierto que no debemos hacerlo en forma autoritaria y sí con los materiales, con lo concreto de que disponemos y además con el proyecto, con el sueño por el que luchamos.

Paulo Freire, en "Pedagogía de la esperanza" 1992



www.ateargentina.org.ar

www.cta.org.ar

correo electrónico: formación@ateargentina.org.ar

¡COMUNÍCATE!