

# MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



La instrucción uno a uno o tutoría, es una de las formas más antiguas de enseñanza. Nuestros padres y nuestros abuelos son nuestros primeros tutores, así como los más cercanos; y a lo largo de nuestras vidas nosotros seremos tutores de otros como hermanos, hijos o amigos.

A diferencia de otros modelos de enseñanza como el coaching o el asesoramiento, donde lo que se busca es que la persona pueda aprender a gestionar su propia conducta para obtener resultados; las tutorías buscan conectar a la gente que tiene habilidades específicas y conocimiento (tutoras) con individuos (tuteladas) quienes necesitan o desean las mismas habilidades y ventajas para superarse en su trabajo o vida cotidiana. Este tipo de enseñanza permite a las participantes compartir sus valores y metas personales en forma de apoyo y respeto mutuo, enriqueciendo su proceso de aprendizaje.

Con el Programa de Tutorías de UNI Igualdad de Oportunidades se busca que los sindicatos del sector servicios continúen invirtiendo en el desarrollo de las mujeres y particularmente, de las mujeres jóvenes, para continuar fortaleciendo los movimientos sindicales y los derechos de los trabajadores.

**“Si tengo que definirlo de alguna manera, considero a este Programa como algo mágico que nos sucedió, en el momento justo del tiempo y el espacio, en donde todas las circunstancias se alinearon y allanaron de alguna manera, para que aparte de enseñar y aprender, lo pudiésemos también “disfrutar” ...fue volver a tener esa esplendida sensación que sentíamos cuando éramos estudiantes en la escuela secundaria, entusiasmo...” - Margarita Fullana, FOECYT, Argentina.**

Para cumplir con su objetivo, el programa busca establecer un modelo de formación sindical basado en la formación de individuos autónomos, capaces de analizar de manera crítica los problemas que los rodean, así como de gestionar, resolver y transformar conflictos; y de asumir responsabilidades para lograr el éxito.

Desde su lanzamiento en Europa en el 2013, el Programa de Tutorías de UNI Igualdad de Oportunidades ha sido implementado en las cuatro regiones de UNI: Europa, Américas, Asia

Pacífico y África y cuenta con más de 200 mujeres participando activamente del programa.

Si bien el programa permite a las participantes adaptar las actividades y personalizar la manera de trabajar, los informes de actividades que las participantes deben entregar cada dos- cuatro meses como parte del trabajo de seguimiento, hacen entrever que hay siete áreas donde se desarrolla la mayor cantidad de actividades. Estas son:

- Organización/sindicalización,
- Formación/educación,
- Participación en trabajo sindical,
- Participación en procesos de decisión,
- Participación en reuniones,
- Mejor entendimiento del trabajo sindical y
- El programa de tutorías como agente multiplicador.

Este Manual tiene como finalidad plasmar varios ejemplos de actividades realizadas por distintos tandems alrededor del mundo y que constituyen buenas prácticas en cada una de las áreas mencionadas.

Con ello buscamos compartir conocimientos y experiencias para continuar enriqueciendo el proceso de aprendizaje de todas nuestras participantes.

### **I Actividades de Organización/Sindicalización**

Cuando hacemos referencia a actividades de organización/sindicalización, hacemos referencia a todas aquellas actividades que buscan incrementar la afiliación de trabajadores en los sindicatos, así como aquellas actividades que buscan formar activistas sindicales.

En la región de UNI Américas, el tandem de CONTRACOPS (Chile), realizó una serie de reuniones informativas con los trabajadores para orientarlos acerca del sindicato: de qué se trata, cuáles son sus funciones, su finalidad, y su importancia. Gracias a esta actividad, se logró sindicalizar más de 100 trabajadores.

Mientras que en UNI África, tres tandems conformados por sindicalistas de ICU (Ghana), se desplazaron a la ciudad de Tema para realizar jornadas de información sobre el derecho a la libertad de asociación y los beneficios de pertenecer a un sindicato.

Pero las actividades de sindicalización pueden ir más allá de la esfera laboral para convertirse en una labor de formación para futuros sindicalistas. Tal es el caso de SAL (Argentina), el cual creó un programa de formación ciudadana con alumnos de colegios secundarios bonaerenses con el fin de instruirlos sobre la importancia de los sindicatos y las distintas herramientas gremiales.

## 2 Actividades de Formación/Educación

Formar, educar, enseñar, son actividades esenciales del Programa ya que permiten a las tuteladas desarrollar sus habilidades como sindicalistas y enriquecer su proceso de aprendizaje y crecimiento profesional.

Tándems en UNI Europa como PSZ-HU (Hungria) y FSC-CCOO (España) adoptaron el Programa de Tutorías como parte de sus actividades de capacitación dentro de los grupos de jóvenes y mujeres. En el caso de FSC-CCOO, la participación de la tutelada en la Escuela de Juventud, le permitió conocer en detalle cómo funciona su organización sindical y cuáles son las actividades que esta desarrolla.

El sindicato de Grecia, OTOE, trabajó informando a la tutelada sobre la legislación griega y europea en tanto a las leyes contra la discriminación. Este tipo de formación permitió a la tutelada desarrollar e implementar estrategias para el desenvolvimiento de su actividad con empleados en situación de desventaja; así como también adquirió mayor conocimiento sobre la labor sindical.

En UNI Apro, el tándem de ASPEK (Indonesia), desarrolló actividades de formación para mujeres trabajadoras, migrantes y trabajadoras domésticas; así como talleres en salud femenina. Mientras que en UNI Américas, ACEB (Colombia) hizo énfasis en la participación de talleres de preparación de pliegos de peticiones, actividad esencial para el desarrollo sindical.

Sin embargo, la labor de formación y educación puede ir más allá de las aulas, los libros o los talleres.

Tal es el caso de algunos tándems en las Américas como La Bancaria (Argentina), donde se trabajó la formación desde la práctica, permitiéndole a la tutelada tomar parte en las reuniones de los órganos directivos del sindicato. En el caso de SINTETEL (Brasil), la tutelada acompañó a su tutora

en su sindicato durante tres días, para ver de más cerca su trabajo sindical. Esto también le permitió asistir, como observadora, a negociaciones con empresas.

CWU (Irlanda) dio un paso más adelante al incluir a la tutelada en el diseño y desarrollo de un sistema de aprendizaje en línea para miembros del sindicato y el lanzamiento de un Manual de Tutorías, para continuar con la implementación del programa en su sindicato.

Además del ejemplo y de la práctica, la relación que establecen la tutora y la tutelada con el intercambio de ideas, opiniones y experiencias, son parte del proceso formativo. Por ejemplo, SBEU Sabah (Malasia) el tándem se enfrentó con muchísimas dificultades que no permitieron que las partes desarrollaran actividades conjuntas al inicio del programa. Sin embargo, la relación que establecieron entre ellas permitió a la tutora servir de guía y asesora a la tutelada en temas como negociación colectiva y acoso en el lugar de trabajo.

## 3 Participación en Trabajo Sindical

Durante los 3 años de implementación del programa, y a través de las experiencias recogidas por los distintos tándems alrededor del mundo, nos hemos dado cuenta que, de alguna manera u otra, todas las actividades contribuyen a incrementar y mejorar la participación de la tutelada en la actividad sindical.

Sin embargo, hay tándems que se han caracterizado por enfocar su trabajo en mejorar y reforzar las actividades que se desarrollan dentro de su sindicato en beneficio de sus afiliados.

En PSZ-HU (Hungria), el tándem ha contribuido a crear una mayor cohesión dentro del sindicato con la implementación de actividades de recreación en beneficio de los miembros del sindicato, así como la implementación de exámenes médicos preventivos para mujeres y hombres.



UNI NLC (Nepal) llevo a cabo un taller sobre la salud femenina, donde especialistas en la materia discutieron enfermedades que afectan a miles de mujeres en Nepal, como el caso del cáncer de cérvix y el prolapsio uterino. Este tipo de jornadas informativas permitieron a muchas afiliadas instruirse en un tema que culturalmente es considerado como tabú, y las incentivo a realizarse chequeos con el fin de prevenirlas.

En Nicaragua FESC, también trabajó alrededor del tema de la salud femenina y aprovechó los espacios creados por estas actividades para llevar a cabo trabajos de sindicalización, al mostrar a los sindicatos como herramientas para incrementar el bienestar de los afiliados.

El tándem de SAL (Argentina) contribuyó a la creación de una Subcomisión de la Mujer, y a través del fortalecimiento del Plan de Acción de Redes con la formación de “Talleres Itinerantes Gremiales”, lograron difundir de manera masiva acciones, estrategias y recursos en materia de violencia laboral, salud e higiene en distintas regiones del país.

Por su parte FOECYT (Argentina), impulsó la colaboración entre tutora y tutelada para planear, desarrollar, organizar y llevar a cabo talleres alrededor de temas como violencia de género y adicciones; los cuales son de gran importancia no solo para los afiliados, sino para toda la sociedad en general.

FBSL (Sri Lanka) trabajó creando conciencia sobre la importancia de la participación de las mujeres en puestos de liderazgo y decisión, con la promoción e implementación de las campañas de UNI Igualdad de Oportunidades, particularmente la del 40por40.

#### 4 Participación en Procesos de Decisión

El Programa de Tutorías de UNI Igualdad de Oportunidades nació de una necesidad de formar e impulsar la participación de más mujeres, particularmente de mujeres jóvenes, en puestos de decisión y liderazgo.

Sabemos que llegar a esta meta puede tardar años, ya que se trata de formar, capacitar e impulsar la participación de mujeres jóvenes dentro de las estructuras sindicales. Sin embargo, queremos resaltar el trabajo que varios tándems han venido realizando desde el inicio del Programa para promover esta labor.

CNE-CSC-BE (Bélgica) y CFDT (Francia) lograron impulsar, en dos años, el nombramiento de la tutelada como 2ª sustituta dentro del Comité Ejecutivo Mundial de UNI por parte de su sindicato.

En UNI Apro, UNI NLC (Nepal) logro que la tutelada fuese nombrada presidenta de su sindicato y en NUBE (Filipinas), la tutelada fue elegida como Secretaria de su sindicato local, lo que le permitió ser parte del grupo que participo en las negociaciones del acuerdo colectivo de su sindicato. Adicionalmente, la tutora fue elegida como Presidenta de la Junta Directiva de su sindicato.

En Américas SAL (Argentina), trabajó activamente con la tutelada para armarla de herramientas para que fuese parte de la lista en las elecciones para la Secretaria Gremial, mientras que AEBU (Uruguay) y Ripley (Chile), están trabajando activamente en la formación de mujeres en liderazgo para que estas puedan ocupar cargos de mayor responsabilidad dentro de su sindicato.

#### 5 Participación en Reuniones

La participación activa de las tuteladas en reuniones y actividades desarrolladas por el sindicato, permiten a estas adquirir más experiencia y un mejor entendimiento de las distintas áreas de participación sindical.

A lo largo de la implementación del programa, los tándems han sido activos en la organización, desarrollo y participación de reuniones, tanto a nivel local como internacional.



En Europa, el tándem conformado por Ver.di (Alemania) y GPA-DJP-AT (Austria) involucró a la tutelada en la organización y posterior participación, de la Conferencia de Mujeres que se llevó a cabo en Berlín, al igual que la reunión de mujeres sindicalistas pertenecientes al área V de UNI Europa. De igual manera, CNE-CSC-BE (Bélgica) y CFDT (Francia) organizaron una conferencia internacional en Estrasburgo y participaron conjuntamente de las reuniones del área IV de UNI Europa.

FSC-CCOO (España), impulsó la participación de la tutelada en la Plenarias de Juventud, así como en los seminarios sobre Diversidad Sexual y Genero, y Medio Ambiente.

En UNI Américas, La Bancaria (Argentina) incluyó a varios tándems participantes de la región, en el "10 Encuentro Nacional de Trabajadoras Bancarias" así como en reuniones sindicales internacionales (Comité Regional de UNI Américas Mujeres y en Paraguay, donde la tutelada expuso la situación de los call centers). Cabe destacar que gracias al apoyo de La Bancaria y a su fuerte sentido de solidaridad hacia otras compañeras sindicalistas, otros tándems de América Latina pudieron estar presentes en la reunión del Comité Mundial de Mujeres de UNI que se llevó a cabo en Buenos Aires en el 2016.

En el caso de FOECYT (Argentina), la participación de las tuteladas en el 4º Congreso Mundial de UNI que se desarrolló en Ciudad del Cabo en 2014, en representación de su tutora que no pudo asistir por razones de salud, no solo permitió a las tuteladas experimentar de primera mano una reunión de carácter internacional, si no que dejó entrever la gran relación de apoyo, respeto y confianza que se ha desarrollado dentro del tándem.

## 6 Mejor entendimiento del Trabajo Sindical

El trabajo sindical está compuesto de múltiples áreas de trabajo que pueden ir desde la sindicalización y la organización, hasta el desarrollo, negociación y puesta en marcha de Acuerdos Globales. Así mismo, los sindicatos pueden trabajar en temas tan diversos como las cadenas de suministro y la digitalización de los puestos de trabajo, hasta la diversidad sexual y la violencia de genero.

Sin embargo, y a pesar de existir una gran variedad de temas que se desarrollan al seno de los sindicatos, estos son muchas veces desconocidos por los trabajadores, lo que no permite que estos se sientan atraídos a desarrollar actividad sindical.

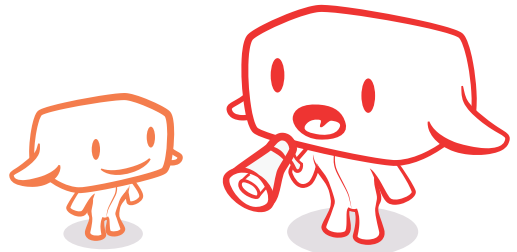
Desde el nacimiento del Programa de Tutorías en el 2012, uno de los logros que más ha llamado la atención dentro de los Informes consolidados presentados por los tándems participantes, está relacionado con el mejor entendimiento del trabajo sindical.

Tal es el caso expresado por el tándem de ZZPP (Polonia), que marcó como logro un mejor entendimiento sindical, lo que a su vez contribuye a ayudar a contrarrestar los efectos de situaciones de violencia laboral como el acoso, la discriminación y el mobbing.

SINTTAV (Portugal) también marcó este logro, agregando que, gracias al programa y al mejor entendimiento de la labor sindical, tanto tutora como tutelada lograron adquirir más confianza y autonomía para desarrollar sus actividades.

En países como Bangladesh (BOAB), la labor de los tándems ha permitido a las participantes no solo conocer mejor la labor que los sindicatos pueden desarrollar en temas de género, violencia de género y demás; si no que también ha permitido que otros afiliados al sindicato comprendan la necesidad de incluir y empoderar a las mujeres dentro de los mismos.

Para AEBU (Uruguay), el Programa de Tutorías permitió una mayor participación en tareas militantes y en temáticas de género, así como un mayor reconocimiento por parte de sus pares.



## 7 El Programa de Tutorías como agente multiplicador

La naturaleza del Programa de Tutorías es cambiante y adaptable. Su finalidad es no solo la de adaptarse a las necesidades propias de cada sindicato, sino la de continuar a lo largo del tiempo, más allá de los dos años de implementación establecidos. Así mismo, debe constituirse en una experiencia de crecimiento personal y profesional, cuya facilidad de implementación permita su expansión a lo largo de los sindicatos.

En otras palabras, su fórmula está diseñada para crecer y expandirse, para que los tándems que comenzaron con el programa puedan constituirse en agentes multiplicadores del mismo.

Tal es el caso de CWU (Irlanda) donde el tándem creó una plataforma de educación en línea en conjunto con otros sindicatos irlandeses, así como la creación de un manual de Tutorías, abriendo la posibilidad de un crecimiento exponencial del programa. Adicionalmente, creó tándems compuestos de mujeres y hombres, para lograr con ello promocionar la visión de género en todas las actividades del sindicato, e incluyó el uso de capacitadores externos para permitir a los tándems creados dentro del sindicato seguir preparándose y creciendo.

La inclusión del programa por parte de la Junta Directiva y la Secretaria de Género y Juventud en ACEB (Colombia), y por parte de la Escuela Sindical Belga gracias a los esfuerzos de CFDT (Francia) y CNE-CSC-BE (Bélgica), beneficiará a cientos de sindicalistas y permitirá el desarrollo del programa a futuro.

En Nepal, los tándems participantes introdujeron el programa en su país y llevaron a cabo el primer taller de apertura en diciembre 2015. Durante este taller, las nuevas participantes conocieron de cerca el programa y recibieron material para información y asesoría acerca de su implementación. Adicionalmente, se hizo énfasis en la necesidad de desarrollar el liderazgo en las mujeres y de incrementar su participación en los sindicatos. Gracias a esta labor, se crearon 8 nuevos tándems que a la vez continuarán expandiendo el programa en otros sectores.

**“Sabían cuál es el secreto? Nos hicieron visibles, nos dieron un motivo, nos exigieron una tarea que cumplir...en pocas palabras, “nos incluyeron” y nos brindaron a muchas por primera vez, “una real igualdad de oportunidades” ...”**

**de una tutora de UNI Américas**







# MENTORING PROGRAM

