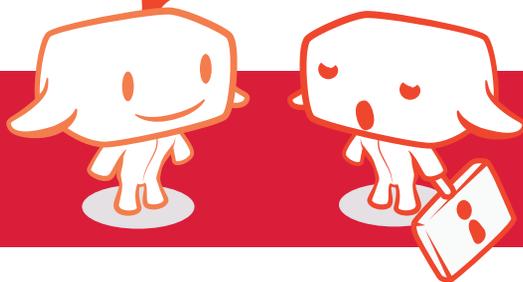


# MANUAL PROGRAMA DE TUTORÍA DE UNI



## INTRODUCCIÓN

La participación en la sociedad civil y la democracia es más que votar el día de las elecciones. En el proceso político, la ciudadanía requiere ciudadanos y ciudadanas seguros de sí mismos y cualificados que puedan analizar la información de la que disponen y, a su vez, dirigirse a sus representantes y defender sus intereses.

En todo el mundo, el nivel de participación en sindicatos, en particular de personas jóvenes y sobre todo de mujeres jóvenes, ya es bajo y sigue disminuyendo. La presencia marginal de dirigentes jóvenes en sindicatos lleva a un poder reducido. En la mayoría de los países, esto crea un desequilibrio generacional entre la magnitud de los problemas de la juventud y el grado de atención que los sindicatos prestan a estos problemas.

UNI Global Mujeres y UNI Global Jóvenes animan a todas las afiliadas a preparar a los afiliados y afiliadas jóvenes para ocupar puestos de liderazgo en el futuro ofreciéndoles la oportunidad de adquirir experiencia y compartiendo información con ellos. La participación de trabajadores y trabajadoras jóvenes en los sindicatos debe ser fomentada y apoyada en los ámbitos local, nacional y regional. Los sindicatos deberían invertir en el desarrollo de dirigentes sindicales jóvenes para reforzar los movimientos sindicales y la seguridad. La voz de los jóvenes debería escucharse y reflejarse en las actividades sindicales.

Consideramos que el principio de género e igualdad es esencial para conseguir un desarrollo sostenible y una verdadera justicia social para todos. Por ello, UNI decidió que el Departamento de Igualdad de Oportunidades llevaría a cabo programas, campañas y otras actividades para alcanzar este objetivo, tanto dentro de la organización como entre nuestras afiliadas que, a su vez, actuarán como defensoras y ejemplos a seguir en sus comunidades.

Con este fin, y dentro del marco de “Rompiendo Barreras”, la prioridad estratégica que establece el trabajo de UNI para los próximos años, UNI Igualdad de Oportunidades ha lanzado la campaña “¡Es por eso!”. El objetivo es integrar en la campaña a mujeres jóvenes que forman

parte del movimiento sindical para que entiendan mejor cómo su participación puede generar cambios reales. Asimismo, permite una mayor visibilidad para los sindicatos y ayuda a aumentar la participación de mujeres en sindicatos, lo que ayuda a alcanzar la meta establecida en el Congreso Mundial de UNI de garantizar la inclusión de al menos 40 por ciento de mujeres en todas las estructuras de liderazgo de UNI (campaña 40for40).

El programa de tutoría nació de la campaña “¡Es por eso!” y la campaña “40for40”. El propósito de este programa es ayudar a preparar a mujeres jóvenes ofreciéndoles una tutora que las ayude a desarrollar las competencias necesarias para ocupar posiciones de liderazgo dentro de sindicatos. Además, tener a más mujeres en puestos de liderazgo animará a más mujeres a afiliarse a sindicatos, convirtiéndose así en un factor multiplicador. Un mayor número de mujeres preparadas en sindicatos proporcionará un equilibrio de género muy necesario en muchos sindicatos dominados predominantemente por hombres.

## PRINCIPIO DE LA TUTORÍA

La palabra “mentor”, sinónimo de tutor, es de origen griego. En La Odisea de Homero, Méntor es un amigo de Odiseo. Durante su ausencia, Odiseo le encomienda la educación de su hijo, Telémaco, y la gestión de su hogar. Méntor fue el compañero y ayudante constante de Telémaco que le dio consejos y transmitió conocimientos. Desde entonces, el nombre personal Méntor se ha convertido en sinónimo de consejero y educador ejemplar.

El principio de tutoría es simple: una persona experimentada y normalmente mayor (el mentor o tutor) orienta a una persona joven (tutelado) en su proceso de desarrollo y en el refuerzo de sus competencias en su campo y profesión. Por consiguiente, la tutoría es una relación tanto práctica como personal entre dos personas que se encuentran en contacto regular durante un largo período de tiempo. Hablan de la experiencia adquirida, el progreso académico y la planificación de la carrera profesional. La buena fe y el respeto mutuos son clave para que la relación tenga éxito.

## PROPÓSITO DEL PROGRAMA

El programa de tutoría no solo animará a las sindicalistas jóvenes a participar en la labor sindical internacional, sino que contribuirá a alcanzar el objetivo de una representación de mujeres del 40% en órganos de toma de decisiones de UNI, así como a reforzar la participación y la involucración eficaces de jóvenes en sindicatos de todas las regiones de UNI.

La tutoría ayuda a las trabajadoras jóvenes en su desarrollo político dentro del sindicato y ayuda a la organización a desarrollar sus recursos humanos. Además, las mujeres jóvenes que participen en los programas de tutoría tendrán una conexión más estrecha con el sindicato y se sentirán mejor representadas por el mismo, lo que ayudará a que se convierta en un elemento multiplicador para las afiliadas jóvenes.

El programa no es simplemente otro componente del formato tradicional de educación. Permite a los tándems decidir individualmente en qué quieren centrar su trabajo y su alcance, recibiendo al mismo tiempo el marco y el asesoramiento adecuados para llevarlo a cabo.

## OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- Conseguir que más activistas nuevas/menos experimentadas participen en su sindicato
- Formar a las tutoras que apoyarán a las tuteladas a través de sus estructuras sindicales
- Apoyar a las activistas a que den el próximo paso dentro de sus propias estructuras según proceda
- Usar el diálogo para identificar barreras para las activistas dentro de su sindicato
- Aprender de otras sindicalistas y establecer contactos
- Animar y apoyar a nuevas activistas en el sindicato
- Fomentar el intercambio de conocimientos



## RESULTADOS ADICIONALES

- Comprender mejor las barreras para la participación y la involucración en los sindicatos
- Sensibilización basada en el programa de tutoría para permitir a los sindicatos

mejorar los niveles de participación, p. ej. consejos para cambiar la manera de trabajar, realizar investigación y establecer contactos

- Supervisión para aumentar el éxito y la participación en el futuro
- Mejora de las comunicaciones

Estrategias para erradicar barreras para la participación y el desarrollo

## REQUISITOS PARA EL TÁNDEM TUTORA / TUTELADA

- Idealmente, la tutora y la tutelada se encontrarán en la misma región/sección y tendrán la posibilidad de reunirse periódicamente; esto será determinado antes de la participación por tu propio sindicato
- Deseo de participar en el programa de tutoría y formar parte del tándem tutora/tutelada
- Debería haber un diálogo para comprender adecuadamente el papel de activista en los sindicatos
- También puede ser necesario entablar un diálogo con otros sindicatos a través de formación y otras actividades que se organicen
- Acuerdo de respetar la confidencialidad a petición de la tutora o la tutelada
- Fijar fechas y horas para las reuniones
- Identificar objetivos de cada reunión y mantener el diario de tutoría

## PAPELES Y RESPONSABILIDADES TUTORA

Como tutora puedes desempeñar los papeles siguientes:

Como **consejera**, puedes considerar los objetivos de tu tutelada y debatir los pasos necesarios para alcanzarlos.

Como **iniciadora**, abres nuevas perspectivas, proporcionas estímulos para alcanzar metas y propones caminos para el desarrollo, indicas potencial poco desarrollado o desaprovechado y apoyas las ideas e iniciativas de tu tutelada.

Como **árbitro del conocimiento**, abordas cuestiones específicas, ofreces asesoramiento a tu tutelada y aportas tus propias experiencias y competencias.

## CRITERIOS PARA LA TUTORA

- Idealmente, la tutora debe ser una activista experimentada dentro de su propia estructu-

ra sindical y su participación será convenida previamente con su propio sindicato. La tutora puede ser una de las personas siguientes, según su sindicato considere pertinente:

- ▶ Miembro del Consejo Ejecutivo Nacional de su sindicato
- ▶ Secretaria de sección/delegada sindical experimentada en su comité de la sección local
- ▶ Una activista experimentada



- Capacidad de crear una relación dentro del tándem
- Buena comunicación y aptitudes interpersonales
- Sabe hacer preguntas y escuchar
- Capacidad de ofrecer observaciones constructivas
- Deseo de consagrar tiempo y esfuerzos para ser una tutora

### **PAPEL DE LA TUTORA**

- Compartir conocimientos y experiencia profesional
- Proporcionar asesoramiento y expresar opiniones
- Animar a la tutelada a hablar de nuevas ideas para contribuir al trabajo del sindicato y aumentar su participación
- Identificar estrategias para alcanzar objetivos y otros programas o proyectos de desarrollo
- Ayudar a identificar metas que sean alcanzables y realistas
- Identificar competencias/falta de competencias, metas y oportunidades de aprendizaje para la tutelada
- Debatir planes profesionales y posibles obstáculos
- Identificar puntos fuertes de la tutelada para que pueda desarrollar sus aptitudes
- Motivar a la tutelada para que desarrolle su potencial
- Animar a la tutelada a encontrar sus propias soluciones y a analizarlas para obtener resultados significativos
- Ofrecer oportunidades de contactos sociales, profesionales y comerciales

- Compartir experiencias adquiridas a través de tu propio proceso de desarrollo y trabajo
- Facilitar información sobre tus experiencias diarias en el trabajo
- Ser capaz de ofrecer observaciones constructivas y ayudar a la tutelada a embarcarse en nuevas iniciativas para seguir desarrollando sus competencias
- Cada tutora será responsable de hacer un seguimiento del progreso de la tutelada durante la duración del proyecto. Esto constituirá la base de la evaluación y de cualquier otra actividad en el futuro
- Cuando sea posible estar disponible para la tutelada fuera de las horas habituales de reunión si necesita tu asistencia

### **DIRECTRICES PARA LAS TUTORAS**

- Organizar reuniones periódicamente y utilizar una sala tranquila para las mismas
- Intentar no anular reuniones siempre que sea posible
- Prepararse para la reunión y establecer la hora a la que empezará y terminará la reunión
- Desarrollar la capacidad de escucha y no hablar más que la tutelada
- Ayudar a la tutelada a comprender cómo puede contribuir al sindicato
- Guiar a la tutelada pero no ordenarle lo que piensas que debería hacer
- Mantener la confidencialidad y la profesionalidad de la tutoría

### **OFRECER OBSERVACIONES**

- Las observaciones deben ser constructivas con un objetivo específico de mejora
- Los comentarios deben ser pertinentes y precisos
- Los comentarios deben basarse en acciones de la tutelada y no en rasgos de su personalidad
- Ofrece alternativas y sugerencias pero no impongas acciones a la tutelada
- Mantén un equilibrio y reconoce el logro de objetivos
- Anima a la tutelada a tomar nota de lo que haya aprendido y a aplicarlo

## BENEFICIOS DE SER UNA TUTORA

- Gran oportunidad de compartir conocimientos, experiencia sindical, lecciones aprendidas y logros
- Oportunidad de aprender de la tutelada y explorar nuevas ideas.
- Mayor conocimiento acerca de cómo podemos contribuir a los objetivos sindicales y las barreras a las que nos enfrentamos
- Participación en la formación sobre competencias para la tutoría con miras a mejorar las aptitudes de comunicación y liderazgo
- Aumento de la motivación por medio de la asistencia a la tutelada a alcanzar metas y objetivos personales
- Establecimiento de contactos con otras sindicalistas experimentadas

## TALLER: DELINEANDO FUNCIONES TUTOR

Mi rol como mentor - ¿Qué quiere decir esto?



¿Es necesario contar con alguna experiencia previa para desempeñar este papel?



¿Cuáles son los modelos adecuados a seguir y los inadecuados a evitar?



¿Cuáles son los desafíos o las limitaciones que deben ser tomados en cuenta?



## **CRITERIOS PARA LA TUTELADA**

- Representantes sindicales nuevas o poco experimentadas que ahora deseen participar más activamente en su sindicato. La participación será convenida previamente por cada sindicato.
- Deseo de invertir tiempo y tomar la iniciativa de proponer el tándem a la tutora
- Deseo de contribuir a las actividades sindicales y compromiso de participar activamente

## **BENEFICIOS PARA LA TUTELADA**

- Adquisición de conocimientos valiosos sobre su papel dentro del movimiento sindical
- Acceso a una sindicalista experimentada para recibir consejos e información en un entorno propicio y confidencial

- Aumento de la motivación y participación en el sindicato
- Identificación de puntos fuertes y necesidades de desarrollo
- Proceso para compartir ideas y recibir consejos en cuanto a cuestiones sindicales pertinentes
- Adquisición de conocimientos sobre las competencias necesarias para desarrollarse dentro del movimiento sindical
- Establecimiento de contactos con otras tuteladas y aprendizaje de sus experiencias

Mi papel como tutelado - ¿Qué quiere decir esto?



¿Se deberá contar con alguna experiencia para desempeñar este papel?



¿Cuáles son los modelos adecuados a seguir y los inadecuados a evitar?



¿Qué desafíos o limitaciones deberán ser tomados en cuenta?



## LLEGAR A UN ACUERDO

- Para inscribirte en el programa, completa el formulario de solicitud indicando qué imaginas y esperas de la tutoría.
- Define tus preferencias en la solicitud

## ESTRUCTURAR LA TUTORÍA

- La tutora y la tutelada deben determinar cómo se estructurará el tándem.

- El tándem debería orientarse a responder a las necesidades y objetivos individuales de nuestras tuteladas y las capacidades y aptitudes de nuestras tutoras.
- Se debe planear una colaboración de dos años.
- La tutora es la persona de contacto para organizar reuniones en persona, llamadas telefónicas, por Skype, mensajes de WhatsApp y correos electrónicos.

# ACUERDO MENTOR

## NOMBRE DEL TUTELADO

Sindicato: \_\_\_\_\_

Sector: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_

## DIRECCIÓN

Calle \_\_\_\_\_

Código Postal, Ciudad \_\_\_\_\_

Tel. \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

eMail \_\_\_\_\_

## NOMBRE DEL TUTOR

Sindicato \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

Ciudad \_\_\_\_\_

Calle \_\_\_\_\_

Código Postal, Ciudad \_\_\_\_\_

Tel. \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

eMail \_\_\_\_\_

## PERIODO, REUNIONES, CONTACTO

La pareja de tutoría se acuerda desde \_\_\_\_\_ hasta \_\_\_\_\_

## EL TUTOR Y EL TUTELADO SE COMPROMETEN A REALIZAR REUNIONES REGULARES:

Teléfono \_\_\_\_\_ eMail \_\_\_\_\_

Skype \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Reuniones personales \_\_\_\_\_ otros \_\_\_\_\_

Intervalo de reuniones \_\_\_\_\_

(Se recomienda no más de 6 semanas)

## LA PRIMERA REUNIÓN

- Presentaciones y explicación de los papeles.
- Debatar
- Debatid las expectativas de ambas partes así como el modo y frecuencia preferidos de comunicación.
- Establecimiento de reglas básicas: estableced los principios clave de la relación por medio de un acuerdo de tutoría para crear un vínculo más sólido.
- Si el tándem de tutoría no se materializa, por favor informad a la administración del programa consecuentemente.
- Estableced objetivos SMART (específicos, mensurables, realizables, pertinentes y con fecha determinada). Por favor, utilizad el diario de tutoría y el documento para el establecimiento de objetivos para ello.

## REUNIONES POSTERIORES

Tenemos dos expectativas principales. En primer lugar, la tutoría debería mantenerse al menos hasta el final del programa. En segundo lugar, se debería celebrar al menos una reunión cada seis semanas.

- La reunión ofrece un examen crítico del progreso realizado. Además, se trata de una oportunidad de debatir abiertamente posibles deficiencias, en particular con respecto a los objetivos establecidos originalmente.
- Se definen objetivos para el próximo período.
- Debate basado en un informe sobre el período escrito por la tutelada. La forma y el contenido pueden ser determinados individualmente.
- El informe sobre actividad es un requisito de nuestro programa.
- El informe debe ser presentado a la tutora y a la administración del programa antes del comienzo del siguiente período.

## INFORME SOBRE ACTIVIDADES

Para hacer un seguimiento del progreso de los tándems, todos los tándems deben presentar un informe sobre actividades cada 2-4 meses. Para recabar esta información, se enviará un cuestionario especial que los tándems deben completar. Con toda la información recabada los coordinadores del programa elaborarán un informe consolidado que se compartirá con los otros tándems que participen en el programa (ver Anexo).

## ACTIVIDADES EN CURSO

Tanto la tutora como la tutelada deben:

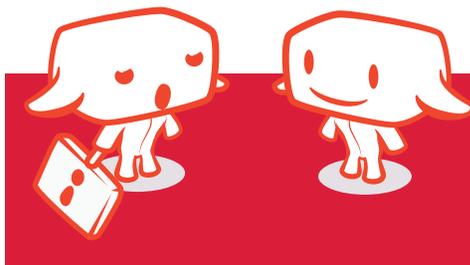
- Prepararse para las reuniones manteniendo el diario de tutoría y centrarse en objetivos alcanzables dentro de la duración del programa por medio del formulario para establecer objetivos.
- Saber si se han alcanzado objetivos y asegurarse de reconocer el logro de los mismos.
- Establecer plazos con cierta flexibilidad.

## TEMAS DE DEBATE

- Identificar el próximo paso para la tutelada en relación con actividades en su propio sindicato
- Identificar problemas o dificultades a la hora de participar de manera más activa
- Identificar cómo la tutora puede ofrecer apoyo
- Documentar experiencias del proyecto de tutoría completando los cuestionarios correspondientes
- Identificar oportunidades de crear contactos adicionales
- Identificar próximos pasos o iniciativas adicionales

## ETAPAS PROPUESTAS

- La duración del programa de tutoría debe adaptarse para responder a las necesidades, incluido determinar con qué frecuencia se reunirán las partes y si se necesitan talleres como parte del proceso.
- El acuerdo de tutoría se puede utilizar para este fin; sin embargo, se acepta que ambas partes deben decidir continuar el proceso después de las primeras 18 semanas y tienen la opción de interrumpir la relación en ese momento como una conclusión natural del programa.
- Se enviarán hojas de evaluación y se recopilarán datos pertinentes de las participantes.



ETAPA	ACCIÓN
Etapa 1	Identificar tandems tutora/tutelada en cada sindicato.
Etapa 2	Taller de presentación de sindicatos y sus tutoras/tuteladas en el proyecto de tutoría.
Etapa 3	Reuniones periódicas del tandem tutora/tutelada, si es posible una vez al mes.
Etapa 4	Presentación de informes sobre actividades cada 2-4 meses para hacer un seguimiento de la aplicación del programa.
Etapa 5	Reunión de sindicatos individuales con el tandem tutora/tutelada para analizar e identificar el apoyo y realizar una evaluación interna.
Etapa 6	Concluir el taller de sindicatos y sus tutoras/tuteladas con cuestionario y evaluación finales.

## EVALUACIÓN

El programa debe ser supervisado durante su desarrollo y evaluado una vez haya finalizado. La supervisión continua permite ver si los objetivos son realistas y alcanzables y si la tutoría va por buen camino.

Se deberían considerar algunos de los puntos siguientes como parte del proceso de evaluación:

- Se utilizarán los cuestionarios pertinentes y serán mantenidos por el responsable de formación del sindicato correspondiente.
- Seguimiento del número de participantes que son más activas en el sindicato durante la aplicación del programa.
- Evaluación completa cuando finalice el programa.

## HERRAMIENTAS ADICIONALES

Esta hoja de diario se puede utilizar para documentar las reuniones y las acciones que surjan de las mismas. Por favor, completadla al final de la reunión. Es una forma excelente de resumir las conversaciones y establecer puntos de acción en los que deben trabajar tanto la tutora como la tutelada antes de la próxima reunión.

### DIARIO DE TUTORÍA

Esta hoja de diario se puede utilizar para documentar las reuniones y las acciones que surjan de las mismas. Por favor, completadla al final de la reunión. Es una forma excelente de resumir las conversaciones y establecer puntos de acción en los que deben trabajar tanto la tutora como la tutelada antes de la próxima reunión.

Fecha de la reunión:

TEMAS DEBATIDOS

OBJETIVOS

TAREAS/ACCIONES

REFLEXIONES





## **ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD**

Todas las partes que participan en este programa prometen guardar la confidencialidad. Esto también se aplica al tándem entre la tutora y la tutelada.

Asimismo, la tutora y la tutelada se comprometen a guardar discreción con respecto a toda la información que se intercambie en el programa de tutoría, así como a mostrar diplomacia y confidencialidad la una con la otra.

**Aceptamos todas las condiciones del acuerdo de tutoría.**

---

Lugar y fecha

---

Firma de la tutora

---

Firma de la tutelada

# PROGRAMA DE TUTORÍA

## MODELO DE INFORME SOBRE ACTIVIDADES

### Nº1

1. \_\_\_\_\_  
PAÍS

2. \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE LA TUTORA

3. \_\_\_\_\_  
NOMBRE DE LA TUTELADA

4. \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL SINDICATO

5. Os habéis reunido periódicamente  SI  NO

a) a) De ser así, ¿qué tipo de reuniones habéis tenido? (por teléfono, por correo electrónico, Skype, cara a cara):

---

---

---

---

---

---

b) ¿Cuántas reuniones habéis tenido?

---

c) ¿Ha aumentado o disminuido el número de reuniones desde que vuestro tándem envió el primer informe sobre actividades? Por favor, explicad el motivo.

---

---

---

---

---

---

6. ¿Habéis realizado actividades conjuntas como tándem en los últimos meses?  SI  NO

a) a) De ser así, ¿qué clase de actividades?

---

---

---

---

---





**10.** Como tutora/tutelada, ¿cuál ha sido la experiencia más valiosa adquirida durante el programa?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**11.** ¿Habéis aplicado el programa de tutoría en vuestro sindicato?  SI  NO

¿Cómo? Por favor, describid.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**12.** ¿Habéis creado nuevos tandems dentro de vuestro sindicato? De ser así, ¿cuántos?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**13.** Si no, ¿cuál fue el motivo?

---

---

---

---

---

---

---

---

**14.** Si habéis creado nuevos tandems en vuestro sindicato, por favor enviad sus datos:

Nombre de la tutora: \_\_\_\_\_

Sindicato: \_\_\_\_\_

Puesto en el sindicato: \_\_\_\_\_

Dirección de correo electrónico: \_\_\_\_\_

Nombre de la tutelada: \_\_\_\_\_

Sindicato: \_\_\_\_\_

Puesto en el sindicato: \_\_\_\_\_

Dirección de correo electrónico: \_\_\_\_\_

**15.** Para comentarios o sugerencias adicionales:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Ute Brutzki, Ver.di  
Marian Geoghegan from IBOA,  
Aileen Morrissey from Mandate  
Liz White, Trainer and Mediator  
Carol Scheffer, CWU  
Ciara Melinn, CWU

Por su contribución con el manual.

**¡MUCHAS GRACIAS!**





MENTORING  
PROGRAM

