

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES
NO GRADUADOS
MEMORIA LABORAL

El Aprendizaje Organizativo en las entidades capacitadoras del Ministerio de
Trabajo, Empleo y Previsión social

Para optar el Grado de Licenciatura en Ciencias de la Educación

POSTULANTE: Telmo Mario Román Rojas

TUTOR: Luis Vargas Mallea

LA PAZ - BOLIVIA
2021

A Nelly, mi abnegada madre, cuyo cariño y devoción me han acompañado cada segundo de mi vida.

A Grisell, mi adorada esposa, cuya fortaleza, amor y confianza, han sido la savia que me ha alimentado en todo momento.

A Alison y Leonardo, mis entrañables hijos, que con tanto amor y ternura, han sido y serán la razón de mi vida y de mis éxitos.

TABLA DE CONTENIDO

1. Presentación	4
2. Justificación	7
3. Objetivos de la Memoria Laboral	9
3.1. Objetivo General	9
3.2. Objetivos Específicos	9
4. Marco Institucional	10
4.1. Nombre de la Institución	10
4.2. Datos de localización.....	10
4.3. Visión Misión.....	10
4.4. Objetivos Institucionales	11
4.5. Características Generales de la Institución	12
4.6. Áreas de Desempeño Profesional	14
5. Referentes Normativos y Teóricos	18
6. Referentes Metodológicos	20
7. Desarrollo desempeño/experiencia académico laboral	22
Capítulo I: Contexto Laboral y Descripción de la Actividad Laboral ...	22
1.1 Contexto Institucional	22
1.2 Descripción de la Actividad Laboral	30
Capítulo II: Determinación y Análisis del Problema	35
Capítulo III: Propuestas de Solución	41
Capítulo IV: Evaluación	45
8. Conclusiones y Alternativas	50
9. Bibliografía	55
10. Anexos	57

1. PRESENTACIÓN

El presente trabajo de la “Memoria Laboral” se constituye en una explicación del proceso de intervención, en el marco de las funciones que me tocó desempeñar, en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Siguiendo el carácter sistemático del presente trabajo, a continuación, se plantea una descripción sucinta del contenido, con el propósito de esbozar una mirada general que facilite la interpretación del mismo. En relación al acápite que hace referencia a la justificación, se plantea, en primer lugar, la necesidad de reflexionar sobre el papel transformador que puede desempeñar el acto de realizar una actividad educativa, en una institución que se embarca en tareas de carácter educativo, dependiendo de la profundidad de los propósitos que se plantea llevar adelante; por otra parte, está el efecto que puede tener sobre los individuos, haciendo hincapié sobre todo en las modificaciones que se producen individualmente, las que posteriormente tendrán consecuencias sobre el conjunto de la institución. No es una suma simple de las transformaciones individuales, sino que el todo es más que las partes; consecuentemente, se trata de interesantes modificaciones en la institución en su conjunto. Otro tema que justifica el presente estudio, es la necesidad de que los profesionales del área descubran esta nueva veta de investigación, en la que muy poco se ha incursionado, pues el autor de la presente investigación no ha podido detectar una investigación de esta naturaleza en las tesis de la carrera, ni en la bibliografía de producción nacional.

En el siguiente apartado se presentan los objetivos. El Objetivo general, que consiste en la interpretación de las transformaciones producidas en áreas específicas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social como consecuencia del desarrollo de actividades educativas en ámbitos de su competencia; y los objetivos específicos, que tienen que ver con la identificación de las actividades educativas específicas, la descripción de los cambios producidos en la institución, como consecuencia de realizar actividades educativas; analizar los cambios en las estructuras institucionales que se han producido como consecuencia de las

acciones educativas ejecutadas y finalmente, recuperar las propuestas metodológicas planteadas en el ámbito educativo, orientadas a la consecución de los propósitos de sus actividades educativas.

En el siguiente apartado “Marco Institucional”, se hace referencia a las características institucionales, tanto desde el punto formal, como desde el plano normativo y se identifica también las funciones, el lugar que ocupa la institución en el marco del Órgano Ejecutivo, para concluir con una descripción de los cargos desempeñados y su relación con la actividad educativa.

En el apartado “Referentes normativos y teóricos” se hace mención a las fuentes normativas que sustentan la existencia de la institución, su organización interna, sus atribuciones y funciones, considerando los fundamentos ideológicos que supone esta normativa,

En el apartado “Referentes Metodológicos”, se describe la metodología empleada que tiene que ver con la modalidad descriptiva y analítica del presente trabajo, toda vez que se trata de una reflexión pedagógica de las actividades de carácter educativo desarrolladas en el proceso de la experiencia laboral, intentando rescatar la presente experiencia educativa importantes que pueden constituirse en un aporte al desarrollo de las ciencias de la educación en nuestro país, pero sobre todo en nuestra universidad y particularmente en la carrera de Ciencias de la Educación.

El apartado “Desarrollo de la experiencia académico laboral” contiene la exposición fundamental del presente trabajo, está organizado en 4 capítulos que contribuyen a la comprensión de las reflexiones y el análisis de la experiencia laboral relacionada con la práctica pedagógica desarrollada en el ámbito laboral del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. El tratamiento del tema está desarrollado de la siguiente manera:

En el Capítulo 1, Se parte de la descripción general del Ministerio de Trabajo, que incluye sus proyecciones. En una segunda parte del presente capítulo se explican las características fundamentales del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, de la Dirección General de Asuntos Sindicales y la Dirección General del Servicio Civil, incluye una descripción general de las áreas en que he trabajado y la naturaleza de las actividades desarrolladas.

En el Capítulo 2, se desarrolla un análisis de las actividades realizadas en los puestos de trabajo que me tocó desempeñar, pero, sobre todo se plantea una explicación de la naturaleza de las actividades realizadas como respuesta a las problemáticas de carácter pedagógico que era necesario confrontar.

En el capítulo 3 se despliega una reflexión pedagógica, institucional, metodológica y de contenido de las actividades educativas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social y la manera en que esa rica experiencia producía efectos en la institución.

En el Capítulo 4 se analiza el impacto externo de esta experiencia, tanto entre los participantes, como en el ámbito estatal, esto es el contexto inmediato institucional.

En el acápite dedicado a las conclusiones se reflexiona sobre el valor que ha tenido formar parte de esta interesante experiencia y el intercambio de conocimientos con los participantes.

Finalmente, la sugerencia, es que sería conveniente conocer otra dimensión de las Ciencias de la Educación incorporando una asignatura o especialidad que desarrolle este ámbito de las ciencias de la Educación, prácticamente desconocido en nuestro medio.

2. JUSTIFICACIÓN

Los procesos de aprendizaje organizativo, requieren de una mirada integral y sistemática, pues precisan observar los **Trabajos en Equipo**, que son una característica del trabajo en las instituciones para responder a las exigencias institucionales, la mayor parte de los centros de formación profesional ha incluido entre sus contenidos el desarrollo de capacidades y habilidades para el trabajo en equipo; el **flujo de la información**, que en el caso de las actividades educativas que realiza una institución se convierte en un elemento esencial para posibilitar la ductilidad, la capacidad de adaptación a las exigencias de los participantes y la inmediatez y agilidad en las respuestas, que permitan cambios inmediatos en metodología, contenidos y manejo de información totalmente actualizada; la **toma de decisiones descentralizada**, que implica altos grados de confiabilidad y conexión entre los diferentes secciones que están comprometidas en el quehacer educativo; las **políticas de desarrollo personal**, a las que se ve obligada a realizar una institución que realiza actividades educativas, puesto que permanentemente se enfrentan a desafíos que la cambiante realidad plantea y que la institución se ve obligada a responder de la mejor o más óptima manera posible, lo que le obliga a incursionar en actividades que permitan el desarrollo profesional o el desarrollo de nuevas habilidades, conocimientos o destrezas del personal involucrado en las actividades educativas; finalmente, los **procesos de transformación organizativa**, seguramente el elemento más lento de esta cadena de transformaciones, puesto que para propiciar cambios en la institución se requiere el cumplimiento de requisitos legales y procedimientos que contradicen con la agilidad de las transformaciones que se están ejecutando en los hechos.

Estos son algunos de los elementos que se han desarrollado en mi experiencia laboral y que se agrupan dentro del concepto “Aprendizaje Organizativo”, tendencia que puede desarrollarse como una disciplina dentro del ámbito de las Ciencias de la Educación, aunque en la actualidad quienes más han desarrollado estudios en esta temática son la Gestión Administrativa y Administración de Empresas y otras áreas ligadas con la planificación y la economía. De lo anterior se deduce que el propósito de la elaboración del presente trabajo, es la necesidad de incorporar temáticas de esta disciplina dentro del currículo de formación de la Carrera de Ciencias de la Educación, de modo que los futuros profesionales del área puedan recibir una

formación más completa y actualizada; poniendo en evidencia que la carrera de Ciencias de la Educación, es una carrera en permanente actualización y transformación, como la propia ciencia, que incursiona permanentemente en nuevas áreas que tienen que ver con la ejecución de procesos educativos.

La investigación en las Ciencias de la Educación se ha centrado, sobre todo, en las consecuencias de la acción educativa sobre los sujetos que reciben y que se benefician con una acción o experiencia educativa; otras investigaciones se orientan al análisis del acto educativo en sí, en sus diferentes componentes, esto es la metodología, la didáctica, los contenidos y su organización lógica o psicológica; también se ha incursionado en la relación de la educación con el contexto, con las ideologías, con las políticas estatales, con la historia, con el avance de las otras ciencias, etc.; ahora resulta imprescindible incorporar estudios que nos permitan identificar los efectos de la actividad educativa en las instituciones que las llevan a cabo, en instituciones no educativas.

La presente Memoria Laboral orienta el proceso reflexivo al análisis de los efectos que se producen en una institución que realiza una actividad educativa sistemática, como consecuencia de ese accionar institucional. Tratándose del análisis de una experiencia viva, en pleno proceso de desarrollo, creo que se justifica plenamente que se incursione en trabajo de esta naturaleza.

La presente Memoria Laboral puede enmarcarse en el ámbito socioeducativo, tomando en cuenta los aprendizajes individuales pero como parte del proceso de aprendizaje organizacional, pues al fin y al cabo las instituciones están formadas individuos; sujetos que se constituyen en parte del todo, y solo en ese sentido su labor y su aprendizaje ha sido considerado. Desde esta perspectiva el presente trabajo de Memoria Laboral tiene una relevancia socioeducativa.

Finalmente, el interés fundamental es el de contribuir a incursionar en un ámbito en proceso de identificación para las ciencias de la educación, para que se tome en cuenta en la formación de las nuevas generaciones de profesionales.

3. OBJETIVOS DE LA MEMORIA LABORAL

3.1 Objetivo General

3.1.1 Contribuir a la interpretación de los procesos de aprendizaje organizativo y las consecuentes transformaciones que se producen en las entidades que realizan actividades de capacitación a sectores laborales, servidores públicos y cooperativistas, dependientes del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

3.2 Objetivos Específicos

- 3.2.1 Identificar las actividades educativas que desarrolla el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.
- 3.2.2 Realizar una observación diagnóstica del aprendizaje organizativo de las entidades capacitadoras del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social
- 3.2.3 Identificar las limitaciones de las entidades que tienen la tarea de realizar actividades educativas, en relación a sus capacidades y habilidades planificadoras, educativas y sus capacidades organizativas
- 3.2.4 Reflexionar sobre los cambios en las estructuras institucionales que se han producido como consecuencia de las exigencias planteadas por las acciones educativas desarrolladas.
- 3.2.5 Fortalecer las habilidades y potencialidades organizativas, de planificación y de facilitación de las entidades encargadas de realizar actividades de capacitación del Ministerio de Trabajo
- 3.2.6 Identificar las propuestas metodológicas en el ámbito educativo orientadas al cumplimiento óptimo de sus actividades educativas.
- 3.2.7 Sugerir un nuevo ámbito curricular en la formación del profesional de las Ciencias de la Educación y de investigación en la carrera de ciencia de la Educación

4. MARCO INSTITUCIONAL

4.1. Nombre de la Institución: MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL.

4.1.1. Áreas Específicas de Trabajo:

4.1.1.1. Dirección General de Asuntos Sindicales

4.1.1.2. Dirección General del Servicio Civil

4.1.1.3. Dirección General de Políticas Públicas, Fomento, Protección y Promoción Cooperativa

4.2. Datos de Localización

4.2.1. Dirección: Calle Yanacocha esq. Mercado s/n.

4.2.2. Teléfonos: 2408996. Fax: 2409578.

4.2.3. Central Piloto: 2408606

4.2.4. Dirección Electrónica: www.mintrabajo.gob.bo

4.3. Visión Misión

4.3.1. Visión:

“El Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social es la entidad que protege y defiende los derechos sociolaborales y fundamentales del trabajo; así como el acceso al trabajo y al empleo digno de la población boliviana con equidad, inclusión y priorizando grupos vulnerables, en alianza con las y los trabajadores y las organizaciones sociales”.

4.3.2. Misión:

“Garantizamos el cumplimiento de los derechos y obligaciones sociolaborales de las trabajadoras y trabajadores y de las servidoras y servidores públicos; promovemos y defendemos el trabajo y empleo digno; erradicando

progresivamente toda forma de explotación, exclusión y discriminación laboral en el marco de la construcción de la economía plural”.

De la Misión y la Visión que se plantea el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social se colige que una de las actividades es la capacitación a los diferentes sectores laborales, de tal modo que la interacción del Estado con los sectores laborales permita y estimule el cumplimiento y respeto de los derechos laborales de todos los trabajadores en todo el territorio nacional

4.4. Objetivos Institucionales

4.4.1. **Objetivos Estratégicos:** Los objetivos estratégicos son el producto del análisis de los efectos institucionales que genera del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social en el marco de su visión institucional y de sus competencias. Los objetivos Estratégicos identificados son:

4.4.1.1. **Derechos Socio-laborales:** Proteger y garantizar los derechos socio-laborales en el marco del trabajo digno, promoviendo el derecho a la sindicalización, desarrollando e implementando normativa socio-laboral, de seguridad ocupacional y de seguridad social, asimismo, promoviendo la formulación de políticas, programas y proyectos para el servicio civil.

4.4.1.2. **Derechos Fundamentales del Trabajo:** Erradicar la explotación y la discriminación laboral en trabajadores del campo y en situación de vulnerabilidad, eliminar las determinantes del trabajo infantil y reducir las diferencias laborales entre hombres y mujeres mediante el desarrollo de planes de erradicación progresiva de toda forma de explotación laboral, inequidades de género, racismo y discriminación.

4.4.1.3. **Promoción del Empleo:** Promover y generar oportunidades de acceso al empleo en beneficio de la población boliviana con énfasis en grupos vulnerables a través del desarrollo de planes y políticas de fomento como también la promoción y protección de organizaciones cooperativas.

- 4.4.1.4. **Gestión institucional:** Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, mediante la transformación de la gestión pública con características de transparencia, eficiencia, eficacia, descolonización y práctica de valores socio-comunitarios.

4.5. Características Generales y Funciones de la Institución.

Las atribuciones y funciones del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, en el marco de las competencias asignadas al nivel central por la Constitución Política del Estado, son las siguientes:

- 4.5.1. Proteger y garantizar el trabajo digno en todas sus formas (comunitario, estatal, privado y social cooperativo) considerando la equidad laboral, de ingresos y medioambiental, así como la igualdad de oportunidades.
- 4.5.2. Diseñar, proponer y coordinar la implementación de políticas laborales, de empleo y previsión social en el marco de la economía plural, destinadas a fortalecer el proceso construcción estatal autonómico.
- 4.5.3. Garantizar la inserción y estabilidad laboral de toda la población, considerando la equidad de género, así como de las personas con discapacidad, prohibiendo el despido injustificado.
- 4.5.4. Promover y garantizar el acceso al trabajo e inamovilidad laboral de las mujeres en estado de embarazo y del progenitor, hasta que la hija o el hijo cumpla un año de edad.
- 4.5.5. Proteger las relaciones laborales emergentes de la actividad económica de las pequeñas unidades productivas urbanas y rurales, por cuenta propia y gremialistas.
- 4.5.6. Erradicar el trabajo forzoso o cualquier otra forma análoga de explotación y servidumbre.

- 4.5.7. Prevenir y resolver los conflictos individuales y colectivos emergentes de las relaciones laborales.
- 4.5.8. Generar las políticas y programas para la erradicación gradual de las peores formas del trabajo de las niñas, niños y adolescentes.
- 4.5.9. Garantizar el derecho de los trabajadores a la libre sindicalización y organización para la defensa de sus intereses, representación, la preservación de su patrimonio tangible e intangible.
- 4.5.10. Impulsar, reconocer y garantizar el derecho a la negociación colectiva, en el marco del diálogo social y tripartismo en materia de trabajo.
- 4.5.11. Formular políticas salariales y de productividad.
- 4.5.12. Promover y garantizar la libre asociación de empresarios y agentes productivos en el marco de la economía plural.
- 4.5.13. Promover políticas de empleo, especialmente de jóvenes, con la finalidad de generar y mantener condiciones que garanticen a las trabajadoras y trabajadores una ocupación laboral con dignidad.
- 4.5.14. Formular y ejecutar políticas activas y pasivas de empleo a fin mejorar las condiciones de vida de la población.
- 4.5.15. Promover y fomentar el desarrollo social, económico y productivo del sector cooperativo.
- 4.5.16. Fiscalizar, supervisar y apoyar una gestión cooperativa transparente; disponer acciones de intervención en caso de incumplimiento de la ley y de sus normas estatutarias.
- 4.5.17. Generar políticas de previsión social en la perspectiva de la construcción de un seguro social universal, solidario y equitativo, para la población boliviana.

4.5.18. Formular políticas relacionadas con el servicio civil, régimen laboral, carrera administrativa, registro, ética y capacitación emergentes del vínculo laboral entre el Estado y las servidoras y servidores públicos.

4.5.19. Promover y vigilar el cumplimiento de la legislación nacional y los convenios internacionales en materia de su competencia.

4.6. Áreas de Desempeño Profesional

Inicialmente, fui parte del Área de Promoción Sindical, de la Dirección General de Asuntos Sindicales, dependiente del Viceministerio de Trabajo y Previsión Social, que sus actividades educativas estaban directamente relacionadas con los trabajadores y sus organizaciones sindicales. Situación que se puede percibir por la naturaleza de sus funciones y atribuciones, que son las siguientes:

4.6.1. Proteger y garantizar el trabajo digno en todas sus formas (comunitario, estatal, privado y social cooperativo) considerando la equidad laboral, de ingresos y medioambiental, así como la igualdad de oportunidades.

4.6.2. Diseñar, proponer y coordinar la implementación de políticas laborales, de empleo y previsión social en el marco de la economía plural, destinadas a fortalecer el proceso construcción estatal autonómico.

4.6.3. Garantizar la inserción y estabilidad laboral de toda la población, considerando la equidad de género, así como de las personas con discapacidad, prohibiendo el despido injustificado.

4.6.4. Promover y garantizar el acceso al trabajo e inamovilidad laboral de las mujeres en estado de embarazo y del progenitor, hasta que la hija o el hijo cumpla un año de edad.

4.6.5. Proteger las relaciones laborales emergentes de la actividad económica de las pequeñas unidades productivas urbanas y rurales, por cuenta propia y gremialistas.

- 4.6.6. Erradicar el trabajo forzoso o cualquier otra forma análoga de explotación y servidumbre.
- 4.6.7. Prevenir y resolver los conflictos individuales y colectivos emergentes de las relaciones laborales.
- 4.6.8. Generar las políticas y programas para la erradicación gradual de las peores formas del trabajo de las niñas, niños y adolescentes.
- 4.6.9. Garantizar el derecho de los trabajadores a la libre sindicalización y organización para la defensa de sus intereses, representación, la preservación de su patrimonio tangible e intangible.
- 4.6.10. Impulsar, reconocer y garantizar el derecho a la negociación colectiva, en el marco del diálogo social y tripartismo en materia de trabajo.
- 4.6.11. Formular políticas salariales y de productividad.
- 4.6.12. Promover y garantizar la libre asociación de empresarios y agentes productivos en el marco de la economía plural.
- 4.6.13. Promover políticas de empleo, especialmente de jóvenes, con la finalidad de generar y mantener condiciones que garanticen a las trabajadoras y trabajadores una ocupación laboral con dignidad.
- 4.6.14. Formular y ejecutar políticas activas y pasivas de empleo a fin mejorar las condiciones de vida de la población.
- 4.6.15. Promover y fomentar el desarrollo social, económico y productivo del sector cooperativo.
- 4.6.16. Fiscalizar, supervisar y apoyar una gestión cooperativa transparente; disponer acciones de intervención en caso de incumplimiento de la ley y de sus normas estatutarias.

- 4.6.17. Generar políticas de previsión social en la perspectiva de la construcción de un seguro social universal, solidario y equitativo, para la población boliviana.
- 4.6.18. Formular políticas relacionadas con el servicio civil, régimen laboral, carrera administrativa, registro, ética y capacitación emergentes del vínculo laboral entre el Estado y las servidoras y servidores públicos.
- 4.6.19. Promover y vigilar el cumplimiento de la legislación nacional y los convenios internacionales en materia de su competencia.

Posteriormente, fui parte de la Unidad de Capacitación, Ética y Desarrollo Normativo, dependiente de la Dirección General del Servicio Civil, del Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, que sus actividades educativas estaban directamente relacionadas con Servidoras y Servidores Públicos a nivel nacional, situación que se puede percibir por la naturaleza de sus actividades, funciones y atribuciones, que son las siguientes:

4.6.20. Atención de denuncias de Violencia y Acoso Laboral.

4.6.21. Compatibilización de Códigos de Ética Institucionales.

4.6.22. Talleres de Formación:

4.6.22.1. La Dirección General del Servicio Civil conforme a su Programación Operativa Anual, desarrolla actividades de capacitación y formación a servidoras y servidores públicos de las distintas entidades públicas a nivel nacional, para difundir y orientar sobre las temáticas que atiende esta Dirección en el marco de sus atribuciones. Estas temáticas, entre otras, son:

4.6.22.2. Construcción de la Nueva Ética Pública, con enfoque en la Descolonización, la Despatriarcalización, la ética antiimperialista y el Vivir Bien como nuevo horizonte institucional, cultural y civilizatorio.

4.6.22.3. El rol de las y los servidores públicos en la construcción y consolidación del Estado Plurinacional boliviano.

- 4.6.22.4. Prevención de la Violencia y Acoso Laboral.
- 4.6.22.5. Carrera Administrativa y Evaluación del Desempeño.
- 4.6.22.6. Régimen laboral en la Administración Pública.
- 4.6.22.7. Inamovilidad Laboral de Mujeres en Estado de Embarazo, de Padres Progenitores, y de Personas con Discapacidad,
- 4.6.22.8. Régimen de Impugnación.

5. REFERENTES NORMATIVOS Y TEÓRICOS

Los Referentes normativos más importantes son:

5.1. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia.

En relación a la Constitución Política del Estado, se constituye en la norma de más alta jerarquía legal y que rige, de un modo general, todas las actividades del país. Los Órganos de gobierno se rigen por las disposiciones establecidas en esta norma jurídica.

Las actividades de Capacitación que implementan las diferentes reparticiones del Ministerio de Trabajo deben adecuarse a ese marco filosófico, teórico, jurídico y legal. En consecuencia, no resulta extraño que esta forma de conexión con los trabajadores en general, con las organizaciones sindicales, cooperativas, sociales y los servidores públicos esté orientada a contribuir al desarrollo de estas colectividades.

El Artículo 1 de la Constitución Política del Estado, es el que define al país, el mismo que señala que “Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país.”

Es este el marco en el que se desarrolla el presente trabajo, que se manifiesta en los objetivos, en los contenidos de las actividades de capacitación que lleva a cabo el Ministerio de Trabajo, en fin, el diseño curricular de las actividades de capacitación del Ministerio de Trabajo, tiene como marco teórico, los sustentos ideológicos manifiestos por la Constitución Política del Estado Plurinacional.

Los referentes teóricos se manifiestan de un modo explícito:

Es evidente que como sustento de las normas existe un fundamento teórico, un cuerpo ideológico que se manifiesta a través de la Constitución Política del Estado, que se traduce en el conjunto de propósitos que se proyectan en las actividades de toda la Administración Pública, ese es el marco teórico más general que permite definir las políticas de estado.

5.2. Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Órgano Ejecutivo

El Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Órgano Ejecutivo, traduce con la mayor fidelidad los sustentos ideológicos y políticos de la Constitución Política del Estado y define la estructura, composición, funcionamiento y atribuciones de todo el Órgano Ejecutivo.

Las Normas mencionadas anteriormente se constituyen en el referente normativo esencial para la definición de las funciones y las atribuciones del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Consecuentemente, el análisis y los procesos de reflexión del desempeño académico laboral, tienen como referencia esta normativa que rige todas las actividades de la vida institucional.

6. REFERENTES METODOLÓGICOS

Se ha optado por los métodos de observación, descripción, análisis e interpretación, porque se prestan mejor al propósito de aproximarse, conocer e interpretar las experiencias educativas desarrolladas por instancias del Ministerio de Trabajo y el impacto producido en los servidores públicos encargados de la organización de los talleres, tanto individual y colectivamente, así como los efectos en la normativa institucional.

Partimos del hecho de que el objeto de estudio define y configura la metodología. La forma de aproximarse al objeto de estudio y de poner sobre la superficie los elementos esenciales que hacen al objeto de estudio.

En la presente investigación, fue importante haber experimentado personalmente el efecto que causaba en mi persona el proceso de planificación, de organización y la implementación de los talleres, puesto que todo se hacía inicialmente de manera individual y en pequeña escala, fue un interesante momento de conexión con la actividad y las iniciativas personales, pero no había espacios para compartir. Por otra parte los talleres realizados por la Dirección General de Asuntos Sindicales eran difundidos por la página WEB del Ministerio, pero no teníamos conocimiento de la actividad de las otras Direcciones como Servicio Civil o Cooperativas, que también desarrollaban procesos de capacitación.

Fueron particulares circunstancias que concurrieron a modificar esta experiencia: la designación en calidad de ministro de un profesor, licenciado en el Área de Educación y mi designación como responsable del Área de Promoción Sindical, encargado de planificar y organizar todos los talleres destinados al sector de los trabajadores sindicalizados.

Se generó una relación directa con el Ministro de Trabajo, quién quería estar al tanto de mis actividades y del proceso de planificación. Se propuso entonces unir bajo una sola orientación todas las Direcciones que tenían a su cargo la organización de talleres. Prácticamente, fue en ese momento en que se dio inicio a la experiencia que tiene como objeto de estudio del presente trabajo de investigación.

La naturaleza de esta experiencia requería de un estudio que permita describir el propio proceso de su desarrollo, analizar los cambios que se operaban en los organizadores y en la institución, y

deducir los elementos generales que pueden contribuir al desarrollo de las Ciencias de la Educación. Fueron estas las razones por las que se adoptó una combinación de los métodos descriptivo, analítico y deductivo.

7. DESARROLLO DESEMPEÑO/EXPERIENCIA ACADÉMICO LABORAL

CAPÍTULO 1. Contexto Laboral y Descripción de la Actividad Laboral.

1.1. Contexto Institucional.

Para identificar el contexto laboral y emprender la descripción de la actividad laboral realizada en ese contexto, es conveniente dejar establecido que el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, es una institución del Estado, cuya existencia y funcionamiento tiene una trayectoria histórica de enorme trascendencia para el país, y su existencia actual se justifica jurídicamente a partir de la propia Constitución Política del Estado y otras normas, como brevemente veremos, a continuación:

La Constitución Política del Estado, aprobada por Referéndum de 25 de enero de 2009, promulgada el 7 de febrero de 2009, estipula en su “Segunda Parte. Estructura y Organización Funcional del Estado. Título II. Órgano Ejecutivo. Capítulo Primero. Composición y Atribuciones del Órgano Ejecutivo.”, en la “Sección I. Disposición General.” y la “Sección III. Ministerios de Estado.” la vigencia de una estructura de ministerios en la composición del Órgano Ejecutivo; sin determinar, sin embargo, la cantidad (Presidencia de la Asamblea Legislativa Plurinacional, 2009).

En el marco de la mencionada Constitución Política del Estado, en actual vigencia, se aprobó el Decreto Supremo N° 29894 “Organización del Órgano Ejecutivo” en fecha 07 de febrero de 2001, que dispone en el “Título II. Organización General del órgano Ejecutivo. Capítulo III. Ministras y Ministros Servidores Públicos del Estado Plurinacional. Artículo 13.- (Descripción), Inciso o) Ministra(o) de Trabajo, Empleo y Previsión Social” la vigencia de los ministerios, entre los que se menciona al Ministerio que constituye el contexto de la presente Memoria Laboral.

Por otra parte, el mismo Decreto Supremo, mencionado anteriormente establece la Estructura Jerárquica del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, con la presencia de un Ministro y dos Viceministerios con sus correspondientes direcciones y jefaturas, como se detalla a continuación:

1.1. Viceministerio de Trabajo y Previsión Social

- 1.1.1. Dirección General de Trabajo, Higiene y Seguridad Ocupacional
- 1.1.2. Dirección General de Políticas de Previsión Social
- 1.1.3. Dirección General de Asuntos Sindicales

1.2. Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas

- 1.2.1. Dirección General de Empleo
- 1.2.2. Dirección General del Servicio Civil
- 1.2.3. Dirección General de Cooperativas

El Mismo Decreto establece las atribuciones del Ministro de Trabajo, Empleo y Previsión Social, de las que extraemos aquellas atribuciones que tienen relación con los procesos de capacitación que realizan diferentes instancias del Ministerio:

- 1.2.4. Proteger y garantizar el trabajo digno en todas sus formas (comunitario, estatal, privado y social cooperativo) considerando la equidad laboral, de ingresos y medioambiental, así como la igualdad de oportunidades.
- 1.2.5. Diseñar, proponer y coordinar la implementación de políticas laborales, de empleo y previsión social en el marco de la economía plural, destinadas a fortalecer el proceso construcción estatal autonómico.
- 1.2.6. Prevenir y resolver los conflictos individuales y colectivos emergentes de las relaciones laborales. Garantizar el derecho de los trabajadores a la libre sindicalización y organización para la defensa de sus intereses, representación, la preservación de su patrimonio tangible e intangible.
- 1.2.7. Garantizar el derecho de los trabajadores a la libre sindicalización y organización para la defensa de sus intereses, representación, la preservación de su patrimonio tangible e intangible.
- 1.2.8. Promover y fomentar el desarrollo social, económico y productivo del sector cooperativo.
- 1.2.9. Formular políticas relacionadas con el servicio civil, régimen laboral, carrera administrativa, registro, ética y capacitación emergentes del vínculo laboral entre el Estado y las servidoras y servidores públicos.

1.2.10. Promover y vigilar el cumplimiento de la legislación nacional y los convenios internacionales en materia de su competencia.”

Bajo estas premisas legales de carácter general, se puede percibir que la relación que establece el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social con los trabajadores en general es una relación fundamental. Es la entidad encargada de relacionar al Estado con los trabajadores individualmente y con sus organizaciones sindicales, en la medida en que estas son formas que establecen una representación legal de los trabajadores para relacionarse con el Estado, con los Empresarios y con toda entidad que intervenga de manera directa o indirecta con la defensa de sus derechos.

Pero también se puede percibir que el Ministerio en cuestión tiene que ver con las políticas de protección de la salud, de la seguridad, elementos que forman parte del proceso de trabajo de los asalariados.

Finalmente, la actual política estatal, considera que los trabajadores organizados constituyen un elemento esencial en la gestión de gobierno. En los planteamientos políticos oficiales y en la relación con las organizaciones laborales, se deja claramente establecido que el actual gobierno es el gobierno de los trabajadores, en la medida en que se considera portavoz y representante de sus intereses. Incluso en las negociaciones entre trabajadores y empresarios, anuncia ubicarse de parte de los trabajadores.

Por otra parte, es necesario también considerar, por la naturaleza del trabajo, un breve bosquejo del movimiento laboral y empresarial que tienen relación con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. En primer lugar, consideraremos el sector laboral: este está conformado por los trabajadores, una parte organizados en sindicatos y otra parte que no tienen organización que les represente; el Ministerio legaliza las representaciones de los sindicatos organizados, para que sus representantes tengan un respaldo legal ante los empresarios, ante los propios trabajadores y ante las diferentes instancias privadas (como Bancos, entidades internacionales, etc.); sin embargo, la preparación con la que cuentan suele ser muy básica por lo que el Ministerio de Trabajo, opta por organizar talleres y charlas que permitan a los trabajadores entender sus derechos, los beneficio que les brinda la ley y sus organizaciones sindicales si están legalmente establecidas.

En el caso de trabajadores que no tengan organizaciones sindicales, se brinda la posibilidad de capacitarlos para que se organicen y legalicen y también se coordinan talleres y charlas para auspiciar la organización de sus sindicatos y la legalización de sus representantes.

En relación a las dos entidades de que he formado parte en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, es conveniente tener una mirada de su estructura organizacional.

Como se ha podido advertir dentro del Ministerio de Trabajo, existen dos Viceministerios:

El Viceministerio de Trabajo y Previsión Social, que está compuesto por tres direcciones mencionadas líneas arriba. Las tres direcciones tienen, entre sus actividades, la planificación y ejecución de capacitaciones, en sus ámbitos correspondientes.

La Dirección General de Trabajo, Higiene y Seguridad Ocupacional, organiza talleres relativos a los Derechos Laborales y las condiciones del trabajo, que tiene que ver con la Higiene, la Seguridad Industrial y Ocupacional en general, sobre todo en construcciones. Por otra parte, se hacen cargo de los temas legales de las empresas, su vigencia, etc., que, por no tener una relación directa con actividades de capacitación, solo se las mencionarán.

La Dirección General de Previsión Social, tiene que ver con los temas sociales que atingen a los trabajadores y están relacionados con los seguros de corto y largo plazo y participa en los directorios de las entidades aseguradoras, velando por los intereses de los trabajadores, también realiza capacitaciones organizando talleres relacionados con el ámbito de la Seguridad Social en el marco de las políticas de Previsión Social

La Dirección General de Asuntos Sindicales, es la entidad del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, de la que formé parte al ingresar a trabajar a esta entidad del Estado. Es una de las más importantes direcciones del Ministerio en el tema de las capacitaciones y la relación con los trabajadores.

De manera general se ocupa de dar legalidad a los sindicatos, de garantizar los traspasos legales de una gestión a otra, de dar credenciales a los representantes electos y evitar duplicidad de entidades y directivas sindicales, por otra parte, verifica el buen manejo de los fondos sindicales. Asimismo, se encarga de orientar a los trabajadores sindicalizados sobre sus

derechos sindicales, el manejo de sus estatutos y las bases de negociación de pliegos con los empresarios, todo eso constituye la labor de la promoción sindical implica un análisis de la historia del sindicalismo boliviano e internacional. A mi ingreso al Ministerio de Trabajo, tuve la oportunidad de ser parte de esta Dirección y trabajar en sus dos áreas. Es el área de capacitación que será objeto de nuestro análisis pues, es la que desarrolla procesos de capacitación que tendrán una enorme influencia en su desarrollo, tanto del personal como de su organización interna, como veremos en los siguientes capítulos de la presente memoria laboral.

Esta dirección, para un adecuado cumplimiento de sus atribuciones, está organizada en dos áreas. Una, se encarga de la parte legal de las organizaciones sindicales, como el reconocimiento legal de sus organizaciones sindicales, la otorgación de credenciales a las directivas legalmente reconocidas y de observar a las directivas que no cumplan con sus propios estatutos o no hubiesen rendido cuentas de sus manejos económicos. La otra área se encarga de la parte de capacitación a través de la organización de talleres, unas veces a solicitud de las organizaciones sindicales y otras veces por propia iniciativa y contacto con las entidades sindicales, de tal modo de potenciar la actividad sindical con miras a su fortalecimiento. Es esta área, la que fue afectada positivamente por las experiencias educativas en la tarea de optimizar y mejorar los resultados de los procesos de capacitación, como se podrá observar más adelante.

Las atribuciones conferidas a estas direcciones, son parte de las atribuciones conferidas al Viceministerio de Trabajo y Previsión Social en el marco de las competencias asignadas al nivel central por la propia Constitución Política del Estado, que son como sigue:

- 1.2.11. Cumplir y hacer cumplir las normas laborales y sociales en el marco del trabajo digno.
- 1.2.12. Coordinar la generación de políticas y programas para promover y garantizar el acceso al trabajo y la equidad en las relaciones laborales para mujeres y hombres.
- 1.2.13. Diseñar, implementar y ejecutar políticas que garanticen los derechos sociolaborales en las pequeñas unidades productivas urbanas y rurales, por cuenta propia y gremialistas.

- 1.2.14. Promover políticas de prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo; asimismo la difusión y el cumplimiento de normas laborales, de seguridad y salud ocupacional.
- 1.2.15. Promover el derecho a la negociación colectiva.
- 1.2.16. Coordinar y desarrollar políticas para la erradicación de cualquier forma de servidumbre (trabajo forzado, discriminación de género, trabajo de niños, niñas y adolescentes).
- 1.2.17. Promover el derecho a la libre sindicalización (con los derechos y deberes determinados por la Constitución y la ley) como forma de organización y representación de los y las trabajadoras de la ciudad, del campo, de las trabajadoras y los trabajadores por cuenta propia y gremiales para la defensa de sus intereses.
- 1.2.18. Promover el diálogo social, la concertación y el tripartismo como mecanismos de consolidación de la relación laboral.
- 1.2.19. Coordinar con el Viceministerio de Empleo espacios para la generación de políticas salariales y de productividad.
- 1.2.20. Coordinar con el Viceministerio de Empleo acciones que garanticen la libre asociación de empresarios y agentes productivos en el marco de la economía plural.
- 1.2.21. Coordinar, elaborar y ejecutar políticas y programas en materia de seguridad y salud ocupacional, con entidades públicas y privadas, a través del Instituto Nacional de Salud Ocupacional.
- 1.2.22. Apoyar las iniciativas de trabajadoras y los trabajadores para la reorganización y reactivación de empresas en situación de reestructuración, quiebra, concurso o liquidación, como una forma de defensa de sus fuentes laborales.
- 1.2.23. Garantizar el cumplimiento de normas, disposiciones legales vigentes y convenios internacionales en materia laboral.
- 1.2.24. Formular y ejecutar políticas de seguridad y previsión social que garanticen el cumplimiento de los principios determinados por la Constitución y las leyes.

El Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, que está compuesto también por tres direcciones generales, mencionadas líneas arriba. Las tres Direcciones Generales,

dependientes del Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, cuentan, igualmente, entre sus actividades con procesos de capacitación en las áreas de su competencia.

La dirección General de Empleo, por su naturaleza, se encarga de promocionar el empleo y esta actividad requiere de la organización de procesos de capacitación entre los jóvenes, para que conozcan la forma en que pueden aprovechar los programas que promueve el Ministerio de Trabajo para posibilitar que los nuevos y jóvenes profesionales puedan acceder a una fuente de trabajo.

La Dirección General de Cooperativas, Dependiente del Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, en el marco de sus actividades requiere organizar procesos de capacitación que le permitan orientar la actividad cooperativa de las entidades en pleno desarrollo e incentivar a la formación de este tipo de unidades económicas, reconocidas por la Constitución Política del Estado, en el marco de la Economía Plural. Esta dirección se ha incorporado de manera tardía a las actividades de planificación y ejecución de talleres que estaban desarrollando con regularidad otras direcciones; de todos modos, logró desarrollar actividades de capacitación en coordinación con las otras direcciones y unidades, en el marco del mismo plan y propósitos colectivamente diseñados.

La Dirección General del Servicio Civil, dependiente del Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, está compuesto por tres unidades, de las cuales la Unidad de Capacitación, Ética y Desarrollo Normativo, es la única que está directamente relacionada con las actividades de capacitación, su campo de acción son las Servidoras y Servidores Públicos de todas las entidades estatales, en todos sus niveles y modalidades (nacional y subnacional, Centrales, descentralizadas y desconcentradas, nacionales, departamentales, municipales, distritales y regionales). Las capacitaciones que se realizan tienen que ver fundamentalmente con la construcción del Estado Plurinacional en el marco de las proyecciones establecidas por la Constitución Política del Estado Plurinacional y la Nueva Ética del Servicio Público. Para llevar adelante sus tareas, forma parte del plan global de organización y orientación de los talleres en el marco de la planificación general del Ministerio de Trabajo.

Las atribuciones conferidas a estas direcciones, son parte de las atribuciones conferidas al Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, en el marco de las competencias asignadas al nivel central por la propia Constitución Política del Estado, que son como sigue:

- 1.2.25. Diseñar, coordinar y ejecutar planes y programas intersectoriales de generación y promoción del empleo con las entidades territoriales descentralizadas y autónomas.
- 1.2.26. Promover, fiscalizar y supervisar el desarrollo social, económico y productivo del sector cooperativo, apoyando una gestión transparente; disponer acciones de intervención en caso de incumplimiento de la ley y de sus normas estatutarias.
- 1.2.27. Coordinar, elaborar y ejecutar con entidades públicas y privadas, planes y programas dirigidos a garantizar la igualdad en el acceso, condiciones y oportunidades laborales de los jóvenes.
- 1.2.28. Coordinar con entidades públicas y privadas el diseño y ejecución de planes y programas de intermediación, capacitación técnica y certificación de competencias laborales.
- 1.2.29. Coordinar la generación y administración de información sociolaboral y empleo con instituciones públicas y privadas especializadas en la materia.
- 1.2.30. Diseñar y coordinar la elaboración de una política migratoria laboral en coordinación con la Dirección General de Migración e emigración dependiente del Ministerio de Gobierno.
- 1.2.31. Diseñar instrumentos para la inserción y estabilidad laboral efectiva de las personas con discapacidad en el sector público y privado.
- 1.2.32. Controlar y fiscalizar el régimen laboral y la carrera administrativa de las servidoras y los servidores públicos.
- 1.2.33. Administrar el Registro Estatal de las servidoras y los servidores públicos, como único registro de datos personales, declaraciones juradas de bienes y rentas, declaración de incompatibilidades y calificación de años de servicio.
- 1.2.34. Resolver los recursos administrativos formulados por las servidoras y los servidores públicos relacionados con el régimen laboral, disciplinario, la carrera administrativa y de registro.

- 1.2.35. Promover el ejercicio, compatibilidad y aplicación de los Códigos de Ética Institucionales.
- 1.2.36. Diseñar políticas, administrar y ejecutar dirigidas a la formación y capacitación de las servidoras y los servidores públicos.
- 1.2.37. Emitir disposiciones normativas referentes a la relación jurídico laboral entre el Estado y las servidoras y los servidores públicos.

En esta entidad desarrollé mis actividades hasta enero de 2020, en calidad de Técnico de Capacitación, planificando, organizando, coordinando y ejecutando procesos de capacitación orientados a las servidoras y servidores públicos de todas las entidades del Estado a nivel nacional.

1.2. Descripción de la Actividad Laboral

Ingresé al Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social el 1ro de julio de 2016, en el cargo de Auxiliar de Promoción Sindical, correspondiente al Área de Promoción Sindical, dependiente de la Dirección General de Asuntos Sindicales perteneciente al Viceministerio de Trabajo y Previsión Social. Mis labores consistían en apoyar la organización de los “Talleres de Capacitación Sindical” que se desarrollaban a solicitud de las organizaciones sindicales en cualquier parte del país.

La organización de los “Talleres de Capacitación Sindical”, implicaba la recepción de una solicitud de capacitación emitida por algún sindicato de alguna parte del país, la misma podía simplemente pedir un taller de capacitación sindical o señalar expresamente temas específicos, en función de sus intereses. Tomando como referencia las solicitudes se planificaba el Taller a través de la elaboración de un programa y la definición de los expositores, horarios y lugar de ejecución; el mismo se subía en consulta al inmediato superior (Director General de Asuntos Sindicales); aprobado el mismo se procedía a la coordinación con la organización sindical solicitante y se acordaban fecha, hora, el temario y los expositores correspondientes.

3 meses después de mi vinculación al Ministerio de Trabajo, fui promovido al cargo de Técnico en Asuntos Sindicales, en el que me debía encargar de los trámites de reconocimiento y

legalización de las directivas sindicales, sin embargo, seguí apoyando la organización de talleres de capacitación sindical.

Es importante destacar que en este período las temáticas más recurrentes, estaban en relación con los intereses más inmediatos de los trabajadores, estos son:

1.2.1. Derechos Laborales

1.2.2. Seguridad Industrial

1.2.3. Derechos sindicales

1.2.4. Seguridad Social

1.2.5. Historia del Movimiento Obrero

1.2.6. Historia del Sindicalismo

A sugerencia mía, luego de un análisis de los temas tradicionales, planteé la necesidad de que los talleres contribuyan a la formación personal de los trabajadores en el campo de liderazgo y el conocimiento de la historia de Bolivia, en el marco de las atribuciones del ministerio de Trabajo, me encargué de preparar la relación de los contenidos, de esta forma se incorporaron temas como:

1.3.Liderazgo Sindical y Político

1.4. Historia Crítica de Bolivia

A estas labores de organización y coordinación se añaden los temas administrativos, que consistían en la autorización de la solicitud del viaje, los recursos y los materiales para el Taller, junto a la tarea de coordinar con los expositores; se deben tomar en cuenta los trámites posteriores a la actividad, que consisten en la presentación de informe con la relación detallada de las actividades realizadas y el Informe Económico de los gastos realizados con sus correspondientes facturas, etc.

En muchos de los eventos, a falta de expositores debíamos salvar las circunstancias desarrollando los temas programados o la improvisación de alguna temática de dominio del organizador.

Con estas pequeñas incursiones en la labor de expositores se estaban sentando las bases de la transformación y capacitación de los organizadores, que poco a poco, favorecidos por las circunstancias empezaban a dominar ciertas temáticas de los talleres, generándose una suerte de especialización, que coincidía con las solicitudes presentadas. Pero, hasta estos momentos se trataban de aprendizajes exclusivamente individuales, fruto de la iniciativa y la dedicación personal. No existía una actitud institucional que pueda aprovechar estos aprendizajes.

Simultáneamente, se estaban organizando y ejecutando talleres en la Dirección General de Trabajo, relativos a la organización de la conformación de los Comités de Seguridad y los Derechos Laborales; la Dirección General del Servicio Civil realizaba unos cuantos talleres relativos a los Derechos Laborales de los Servidores Públicos y la Nueva Ética Pública; la Dirección General de Cooperativas, desarrollaba algunos talleres relacionados con las Normas que regulan la Actividad Cooperativa, y otros de interés muy específico.

Todas estas prácticas, relacionadas con la actividad educativa, que desarrollaban las diferentes direcciones del Ministerio de Trabajo, no estaban integradas, no formaban parte de un plan general; pero todas estaban enmarcadas, aisladamente, dentro de sus atribuciones y Planes Operativos Anuales. Como no había coordinación, es evidente que tampoco había información de lo que se estaba realizando, unas direcciones no sabían lo que estaban haciendo las demás.

En los primeros meses de 2017, fui promovido al cargo de Responsable de Promoción Sindical, haciéndome cargo de la organización del Área encargada de la planificación, organización y ejecución de todos los talleres de capacitación de la Dirección General de Asuntos Sindicales. En mi condición de Responsable del área estuve en permanente contacto con el Ministro de Trabajo y bajo su iniciativa se dio un impulso muy importante a la organización de los talleres de capacitación.

En mi nueva condición de Responsable de Promoción Sindical, mis tareas consistían en hacerme cargo de la coordinación de todos los talleres de Capacitación Sindical, en función de las solicitudes de las organizaciones sindicales, como por instrucciones superiores, en función de los acuerdos a los que arribaban las autoridades superiores, particularmente el Ministro de Trabajo con las entidades sindicales de nivel nacional.

Por iniciativa del Ministro de trabajo, fui convocado a una reunión de evaluación de las actividades de capacitación del área de sindicales, junto a otras áreas que desarrollaban también actividades de capacitación, como el área de Servicio Civil y el área de Cooperativas. En la misma presente un balance de la enorme cantidad de talleres que habíamos desarrollado; sin embargo hice notar que no teníamos un seguimiento de nuestras actividades puesto que al concluir los talleres perdíamos el contacto con los trabajadores que se beneficiaban con los talleres. Consecuentemente no era posible tener una evaluación de impacto de nuestras actividades por lo que era necesario hacer una seria modificación de nuestras actividades.

Sugerí la necesidad de que se conformara una dirección centralizada que elaborara un programa de capacitación y se definieran los objetivos generales de las actividades de capacitación para todas las áreas del ministerio. De esta manera aunábamos esfuerzos. Por otra parte la falta de contacto entre las áreas que realizaban actividades de capacitación impedía que se aprovecharan las experiencias que acumulaban las diferentes direcciones que realizaban capacitación.

Finalmente, planteé la necesidad de que se superara la realización de talleres aislados y se organizara procesos de capacitación, de tal modo que tuviéramos a los mismos trabajadores en una serie de talleres que nos permitiera hacer un seguimiento de los beneficiarios y, con el tiempo, poder apoyarnos en los mejores elementos para replicar talleres y de este modo ampliar el volumen de beneficiarios y contribuir seriamente al fortalecimiento de las organizaciones sindicales, las entidades públicas y las cooperativas, que se constituirían en los tres segmentos de la población que se beneficiaban con los talleres organizados por el Ministerio de Trabajo.

De este modo, la organización de los talleres pasó a ser uno de los ejes centrales de las actividades del Ministerio de Trabajo, bajo el impulso del propio ministro de trabajo y los dos viceministros, como se podrá observar en detalle más adelante; con todo, es conveniente resaltar aquí que se incrementó considerablemente la cantidad de talleres realizados y la cantidad de trabajadores beneficiados con estas actividades.

En el mes de junio de 2018, fui transferido al cargo de Técnico de Capacitación de la Unidad de Ética, Capacitación y Desarrollo Normativo, dependiente de la Dirección General del Servicio Civil perteneciente al Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas. Si

bien no abandonada la labor de organización y coordinación de talleres de capacitación, si se modificaba el conjunto de beneficiarios a los que me debía abocar, esta vez el público ya no eran los sindicatos, si no las Servidoras y los Servidores Públicos y las entidades de la administración pública.

La intensidad de las actividades se incrementó, pero era necesario adecuar los talleres de capacitación a las necesidades del sector de la administración pública, ello implicaba desarrollar una nueva serie de contenidos que tengan relación con gestión pública y sobre todo la construcción de la Nueva Ética Pública, en directa coordinación con el Ministro y el Viceministro de Servicio Civil.

CAPÍTULO II: Determinación y Análisis del Problema.

En 2016, año en que me incorporé a la Institución, se realizaban talleres a solicitud de los sindicatos, en los diferentes sectores laborales. Los mismos, consistían en desarrollar temáticas de interés de los trabajadores en forma de charlas. Se estipulaba el tiempo de una hora y treinta minutos de exposición para el desarrollo de cada tema, unas veces con apoyo de diapositivas, otras con una pizarra acrílica y marcadores de colores, un rotafolio o finalmente, el desarrollo del tema consistía en una disertación, a cargo de un expositor que tenía dominio del tema o, generalmente, autoridades del Ministerio de Trabajo de las áreas jurídicas, sindicales, de trabajo, de previsión social, etc.

De una manera progresiva, pero poco notoria, ante la ausencia de los expertos o las autoridades, que no concurrían al desarrollo de los temas programados, estos eran sustituidos por los propios técnicos, quienes, ante la necesidad de cumplir con los compromisos institucionales, se veían obligados a desarrollar los temas planificados, sobre la base de las diapositivas o los temarios preparados. Así se fue preparando, de manera imperceptible, un equipo de disertantes que, siguiendo el ejemplo de las autoridades, desarrollaban las temáticas en forma de charlas de una hora y media, concediendo unos minutos al intercambio de criterios, preguntas y respuestas.

Se planificaban talleres de media jornada que tenían dos temas, que, entre disertación y preguntas y respuestas, duraban unas dos horas, cubriendo así el tiempo planificado de por lo menos 4 horas, en el caso de las medias jornadas. Cuando se trataba de todo el día, se planificaban 8 horas de charlas, con 4 temáticas de dos horas cada una, incluyendo las preguntas y respuestas.

Ante la creciente exigencia de las organizaciones sindicales de mejorar los talleres y optimizar los resultados, se determinó realizar talleres que abarcaban los cinco días hábiles de la semana, lo que requería, evidentemente, un mayor esfuerzo, pero podía permitir tener el tiempo suficiente como para contar con invitados de especiales y de calidad, entre ellos se puede mencionar a ministros de las diferentes áreas. Las temáticas se enriquecieron poniendo en el desarrollo temas relativos a la coyuntura económica, social y política, de modo que los participantes podían beneficiarse con procesos más largos de trabajo y se tomaba una temática que cubría casi de manera completa las necesidades de la formación de líderes sindicales, que

cubrían aspectos como el sindical, político, seguridad social, derechos laborales, análisis de la Constitución Política del Estado Plurinacional, aspecto económico, la situación internacional, e instrumentos de análisis de la coyuntura, como elementos para enriquecer la labor de los dirigentes sindicales, incluyendo oratoria y liderazgo sindical y político. Sin embargo, la metodología de trabajo era la misma en todos los talleres, esto es una disertación concluyendo con preguntas y respuestas.

Durante la Gestión 2017, se incrementa el número de talleres y crece cuantitativamente también el número de participantes que se benefician con la organización de talleres en todo el país. Este crecimiento cuantitativo en todos los aspectos, deriva progresivamente en que las organizaciones sindicales presionen poco a poco para que se mejore la calidad de los cursos, de este modo surgen ensayos esporádicos para la inclusión de algunas dinámicas en el desarrollo de los talleres. Internamente, se hace un balance y se percibe que no es posible hacer una evaluación del impacto de los procesos de capacitación. Nunca se ha hecho un seguimiento de los participantes, más allá de la jornada o de la semana en que han participado en los Talleres. Poco a poco, las circunstancias van presionando para realizar una actividad planificada y de largo plazo, que tenga una culminación que permita tener una mejor idea de los resultados de los procesos de capacitación.

El año 2017, se constituye en un año de crecimiento cuantitativo de los talleres, con experiencias esporádicas de planificación y trabajos a largo plazo. El Ministro convoca a reuniones que incluyen a mayor cantidad de direcciones, se hacen análisis globales, se comparten experiencias y finalmente se realizan algunas experiencias conjuntas que incorporan personal de varias direcciones al mismo tiempo.

Como consecuencia de la experiencia acumulada hasta ese momento, sugerí la necesidad de incluir dinámicas en los talleres, de tal modo que permita una mayor participación de los asistentes, con alguna reticencia, se aceptan algunos cambios que incluyen dinámicas de grupos, para impulsar la discusión de la temáticas desarrolladas; poco a poco la experiencia va consiguiendo el apoyo de los facilitadores y se van incorporando nuevas dinámicas en el desarrollo de los talleres.

Se decide organizar un equipo en el que intervengan todas las direcciones del Ministerio de Trabajo, para planificar la organización, la metodología y los contenidos de lo que será la experiencia del año 2018, el equipo del que fui partícipe elabora un plan de trabajo, teoriza sobre la metodología y los contenidos de los talleres, su duración, su sistema de evaluación. Sin embargo, la composición del grupo de trabajo es sobre todo de abogados, de técnicos, de personal de comunicación, son pocos los que han vivido intensamente la experiencia de la capacitación y se pierden entre un mar de especulaciones, de supuestos y de deseos.

A pesar de todo, se elabora un plan nacional, pero esto implica incorporar al personal del interior del país, que hasta el momento solo ha participado en calidad de observadores y en el mejor de los casos como apoyo, prácticamente sin percibir el propósito que subyace a las actividades que se llevan a cabo; en muchos casos participan a desgano, pues, para muchos de ellos, participar de la organización de los talleres no significa otra cosa que incremento trabajo.

En las reuniones mi persona participa ya en condición de Responsable de Promoción Sindical, área encargada de la organización de los cursos destinados a las organizaciones sindicales. Mi aporte fue el de clarificar los objetivos, se plantea que el objetivo general, el objetivo supremo de la organización de talleres en todos los sectores laborales y a nivel nacional es “contribuir al formación de líderes en todas las áreas laborales, para que contribuyan a la organización del movimiento sindical, a la organización óptima de las cooperativas, al proceso de transformación del Estado Plurinacional”.

Bajo esta clara orientación se determina, en primer lugar, cambiar la duración de los talleres, esto implica sacrificar cuantitativamente el resultado, pero optimizar cualitativamente las perspectivas de los talleres.

Bajo esta nueva óptica, se organizan talleres que durarán un mínimo de tres meses, tres días por mes, se determina que sean de 80 participantes promedio; un mayor número disminuirá la calidad de los talleres. Al principio este plan incluía 12 temas, tomando la tradición institucional, en jornadas de ocho horas, 2 temas en la mañana y otros 2 temas en la tarde, haciendo un total de 4 temas por día.

Bajo esta mirada se convoca a una reunión nacional, que incluía lógicamente otros temas de importancia para el Ministerio de Trabajo; sin embargo, es importante resaltar que el tema central es el plan nacional de organización de los talleres. Se genera la sensación general, en todo el personal del Ministerio, de que una de las actividades centrales es la organización de los talleres y el personal del interior del país empieza a asumir que una de sus actividades importantes es participar de la organización de esos talleres.

El año 2018 se convierte, desde esta perspectiva, en el año más interesante para el presente trabajo; el año 2019, es un año de práctica más madura y año de consolidación de las experiencias y aprendizajes acumulados.

Durante este proceso de maduración mi labor principal fue la de organizar los talleres con diferentes entidades sindicales, elaborando los programas, incluyendo dinámicas que estimulen la participación, definiendo los contenidos mínimos que debían desarrollar los diferentes expositores en el marco de los objetivos diseñados para los talleres.

Sin embargo, de toda esta dinámica institucional se percibe que la propuesta todavía no está completa. Institucionalmente se decide recurrir a expertos en el ámbito de la organización de talleres, a ingresar en una breve etapa de estudio de las metodologías de la educación popular, es el momento en que se han tomado en cuenta las quejas de los participantes en sentido de que es cansador escuchar todo el tiempo, que desean que se estimule la participación activa.

Durante la gestión 2018 se organizan en todo el país talleres de una duración de 3 meses, en el proceso de su ejecución se van implementando las dinámicas de manera muy tímida. El Ministro decide organizar un equipo que apoye específicamente en la investigación de dinámicas, técnicas participativas, para que acompañen a la organización de los talleres. Se conforman equipos multidisciplinarios que participan coordinadamente en la implementación de este nuevo tipo de talleres.

El éxito va estimulando la implementación de nuevas dinámicas, hay iniciativas personales, no socializadas. Todavía la experiencia tiene un carácter caótico, pero es innegable que la organización está aprendiendo.

La nueva modalidad de taller de tres meses de duración permite hacer un seguimiento de los participantes. En el marco de esta planificación, se crean los grupos de WhatsApp para no perder contacto con los participantes y esto se convierte en una nueva experiencia; sin embargo, hasta ahora no se ha logrado un adecuado manejo de esta experiencia, los participantes la usan para conectarse, para compartir información, pero sobre todo para consolidar lazos de amistad, para la diversión y en muchas ocasiones los grupos se ven saturados por participaciones sin sentido. Con todo, esta nueva modalidad ayudó a consolidar los grupos de participantes.

Surge una nueva necesidad, como consecuencia de la experiencia, se trata de regularizar las reuniones de evaluación y planificación. Al principio por razones administrativas y de planificación, debido a que se sobreponen calendarios perjudicándose unas direcciones a otras, o concentrando demasiado esfuerzo en zonas coincidentes; posteriormente las reuniones se van convirtiendo en un elemento esencial para el control de las actividades, para la consideración de actualizaciones en los nuevos contenidos de los participantes, derivadas de su propia evolución o como consecuencia de los cambios en la coyuntura social, económica, laboral o política. También las reuniones sirven para evaluar las metodologías, generalizar experiencias, seleccionar facilitadores, etc.

Se podría decir, que la organización empezaba a adoptar un ritmo, y ese ritmo, de alguna forma tenía que ver con la respuesta que se obtenía de los participantes. Progresivamente, los procesos de capacitación se hacían más dúctiles, en la medida en que los equipos organizadores se hacían más sensible a la marcha de las experiencias. Esta flexibilidad, derivó en modificaciones al plan general, al incremento de los equipos de trabajo y a importantes aportes a la metodología.

Entre las modificaciones que se destacaron, se pueden considerar elementos metodológicos, que tienen que ver con eventos que se caractericen por crear condiciones de alta motivación y generar condiciones emocionales que fortalezcan los procesos de reflexión en beneficio de las condiciones de aprendizaje y asimilación de los contenidos desarrollados. Entre estos aspectos metodológicos destacamos la incorporación de la música y de los videos que se convirtieron rápidamente en elementos esenciales e imprescindibles en el desarrollo de los talleres. Aún más arriesgado, pero de alto impacto emocional, fue la incorporación de funciones teatrales,

con elencos profesionales que ponían en escena, espectáculos creados para motivar el desarrollo de algunas temáticas específicas.

Mis funciones consistían en armar los programas de los talleres, que dadas las nuevas características que se implementaban sufrían severas modificaciones. Estas modificaciones metodológicas provocaron cambios esenciales en el desarrollo de los talleres, se modificaron los horarios de trabajo, la planificación por día sufrió un importante impacto. Con la implementación de estos nuevos elementos (dinámicas de reflexión, exposición y debate con videos, con música, incorporación de obras teatrales, etc.), resultaba imposible mantener los horarios y la cantidad de temas inicialmente programados. La estructura de los talleres se modificó de manera severa, era suficiente desarrollar uno o dos temas por día, pero se había ganado en participación, en motivación y en profundidad en el tratamiento de las temáticas que se desarrollaban. La mayor parte de los talleres se componían de elementos motivadores al principio, desarrollo de una hora y media de exposición o disertación de expertos, y el resto de la jornada consistía en la implementación de diversos tipos de dinámicas que garantizaban la participación y el intercambio de experiencias y puntos de vista, enriqueciendo los procesos de reflexión de las temáticas abordadas y propiciando un enfoque multidimensional de los contenidos.

Por otra parte, como un elemento de motivación importante, se concibió la realización de un acto de clausura anual, al que asistieron los participantes más regulares. El mismo consistió en realizar un evento en el que se invitaron representantes sindicales de otros países, como el Brasil, Argentina y Paraguay, para compartir su experiencia en el ámbito laboral. De este modo, se vivió una experiencia inolvidable en la ciudad de La Paz, donde se concentraron más de mil trabajadores sindicalizados, cooperativistas y servidores públicos de todos los departamentos del país, para compartir su interés por la capacitación y la formación de liderazgos.

Para llevar adelante toda esta importante movilización del personal, en primer lugar se produjo una selección de los equipos para garantizar la organización de los talleres. En la medida en que el personal se familiarizaba con la metodología, con los contenidos, con las normas administrativas del propio ministerio de trabajo, se coordinaba también, más familiarmente con las organizaciones beneficiarias.

Como consecuencia de que la pertenencia al equipo de organizadores modificaba la actividad central de los componentes de los equipos técnicos, se modificaron los POAI's, es decir, los Planes Operativos Anuales Individuales fortaleciendo las áreas relacionadas con la organización de los talleres, el personal del interior del país, resultó más involucrado, con lo que también sentían modificadas sus actividades.

Las reuniones de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) y las reuniones ordinarias de planificación recibieron el impacto de estas transformaciones, puesto que uno de los temas centrales era la evaluación de la marcha de los talleres y la planificación de nuevas actividades de capacitación, involucrando, prácticamente a la mayor parte de los componentes del Ministerio de Trabajo.

El grupo, como puede verse, empieza a pensar pedagógicamente, pero sobre todo fue la experiencia la que concluyó educando a todos los equipos y, lógicamente fue esencial la decisión de la MAE y su compromiso con esta actividad.

La sistematización de los temas desarrollados en los talleres, primero en el área de sindicales y luego en el área de Servicio Civil con los Servidores Públicos estuvo a mi cargo, así como la elaboración de programas en coordinación con otras entidades como la Vicepresidencia, por ejemplo. También estuvo a mi cargo la coordinación con los Sindicatos Nacionales como la COB, la Federación de Fabriles y la CSUTCB para establecer los cronogramas de acción, los horarios, los facilitadores, las temáticas y hasta los contenidos mínimos de cada taller programado.

CAPÍTULO 3: Propuestas de Solución.

En el presente trabajo definimos como Aprendizaje Organizativo ese conjunto de transformaciones que se produce en una entidad como en sus componentes, que son la consecuencia de la planificación, organización y la realización de actividades educativas destinadas a elementos ajenos a la institución, en el marco de sus competencias y atribuciones.

Procurando obtener la mayor claridad en el concepto apelamos a Antonio Bolívar: *“El AO es un concepto usado para describir ciertos tipos de procesos y actividades que tienen lugar en una organización, incluyendo tanto el aprendizaje individual que se deriva de la experiencia organizativa, como la repercusión que dicho aprendizaje tiene en los procesos organizativos, que generan cambios en los modos habituales de pensar o hacer en la organización. Por eso, un aprendizaje individual puede ser calificado de “organizativo” tanto cuando su adquisición llega a modificar el comportamiento de la entidad, como cuando ha sido resultado del trabajo en la organización.”* (Bolívar, 2000, págs. 18-19)

Como se puede desprender de la descripción de las actividades realizadas por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, en el capítulo anterior, como consecuencia de las actividades educativas realizadas en favor de organizaciones sindicales, cooperativas, sociales y personal de la Administración Pública a nivel nacional, se ha producido un conjunto de transformaciones de carácter institucional.

Por una parte, tenemos el surgimiento de trabajo en equipos, que son la consecuencia de acciones coordinadas entre diversos miembros del personal de diversa jerarquía, pero con un propósito común, en los que se distribuyen las actividades y se van desarrollando habilidades, capacidades, competencias y conocimientos que afectan a todo el grupo puesto que se intercambian de acuerdo a las exigencias que se producen como consecuencia de la propia práctica. No cabe duda que aquí se producen cambios colectivos para responder a los desafíos que plantea la propia actividad tanto práctica como intelectual.

Se desarrolla un conjunto de conexiones explícitas e implícitas que tienen que ver con el intercambio de información, dinámica que optimiza las posibilidades de comunicación y aprendizaje colectivo, puesto que el flujo de la información personalizada permite sacar la mayor riqueza de estas percepciones por tratarse de equipos con individuos con diferente formación profesional, una suerte de equipos multidisciplinarios que enriquece el aprovechamiento multidimensional de las experiencias, a través del rico y fluido intercambio de la información.

Por otra parte, al tratarse de equipos que se desplazan por diferentes partes del país, en su accionar prácticamente independiente, se ven obligados a tomar decisiones independientes que respondan de manera inmediata a las dificultades que implica la implementación práctica de dinámicas, desarrollo de temas, e incluso problemas de carácter administrativo, dotando al conjunto de equipos con capacidad de actuar autónomamente y responder y aprender sobre la marcha de los naturales desafíos que implica la práctica en lugares alejados de los puntos de decisión, desburocratizando, de manera natural, el proceso de aprendizaje organizativo.

De manera intrínseca, se puede observar una suerte de política de desarrollo personal, pues los equipos están compuestos por individuos que llevan a la práctica las acciones planificadas desde su propia experiencia, con lo que le dotan de cierta personalidad a las acciones y pueden responder de un modo diverso a las problemáticas que plantea la práctica. Sin embargo, a la larga consideramos que se van unificando las respuestas por que los equipos van intercambiando a los sujetos y eso crea la posibilidad de un aprendizaje colectivo y un conjunto de respuestas o reacciones más o menos similares a problemáticas parecidas.

Todo este conjunto de elementos nos permite confirmar que una actividad educativa puede concluir generando cambios importantes a las instituciones que desarrollan actividades educativas. La condición, sin embargo, es que los centros de mando estén plenamente comprometidos con todos los procesos, que tengan la suficiente ductilidad, la necesaria flexibilidad, y confianza en los procesos.

En la práctica se ha podido evidenciar que estos procesos, no solo modifican a los individuos, pueden alcanzar a modificar las estructuras de funcionamiento, permitir la selección del personal y su reubicación de acuerdo al conjunto de procesos de aprendizaje y las habilidades

y conocimientos desarrollados. En el caso del Ministerio de Trabajo, se ha dado el caso de que incluso algunas normas internas han sido modificadas en función de la experiencia, que es tanto como decir, que se han producido transformaciones en todos los niveles como consecuencia de una práctica educativa.

Esta es la más importante evidencia de que las instituciones se transforman y aprenden a partir de procesos de implementación de actividades educativas. Seguramente que esta conclusión puede generalizarse a otros campos, sin embargo, el presente trabajo se ha circunscrito solo a las experiencias educativas llevadas a cabo por el Ministerio de Trabajo en el marco de sus atribuciones y competencias, las que han sido explicadas en un lugar anterior.

Finalmente, se implementaron procesos de adaptación, y la proyección de una suerte de reestructuración institucional totalmente condicionada por los resultados y los esfuerzos desplegados en las actividades formativas, que se nos presentan como la consecuencia de los diagnósticos y los resultados que institucionalmente se obtenían y que a su vez modificaban los planes generales que se vieron seriamente alterados en busca de nuevos resultados.

De este modo, se producía una cadena de sucesos que eran la consecuencia de las actividades educativas, pedagógicas, metodológicas desplegadas para el cumplimiento de los objetivos definidos, sometidos a una dinámica ágil de cambios y adaptaciones permanentes, influenciados por los sujetos que recibían el proceso de capacitación o la experiencia acumulada por los organizadores y facilitadores. Es de hacer notar el desarrollo de la ductilidad, la sensibilidad desarrollada y la capacidad de cambios de ritmo, de contenidos y acciones metodológicas que se llevaban a cabo sobre la marcha, que daban una muestra de una creciente capacidad pedagógica institucional. Nada de esto sería posible sin una acción de compromiso plena de parte de la MAE institucional, que sabía recibir el impacto de las experiencias y orientaba y alentaba la iniciativa individual.

Una importante propuesta de solución para el cumplimiento óptimo de la misión del ministerio de trabajo, de capacitar a los trabajadores en la defensa de sus derechos laborales, en la optimización de sus organizaciones, de contribuir a la formación de las servidoras y servidores públicos en el cumplimiento de sus funciones y la construcción del Estado Plurinacional en los marcos que establece la Constitución Política del Estado y finalmente estimular la formación

y el desarrollo de las cooperativas en el marco de las políticas económicas que rigen en el país, sería la conformación de un Instituto de Capacitación que responda a estas expectativas, recogiendo la experiencia que se ha acumulado en las gestiones pasadas y que fueron objeto de la interpretación desarrollada en el presente trabajo.

CAPÍTULO 4: Evaluación.

En el presente apartado consideramos necesario realizar una reflexión acerca del impacto interno y externo de esta experiencia, es decir en el ámbito de los sectores que se han beneficiado con la implementación de los talleres, y de qué manera, directa o indirecta, han tenido que ver o han influido en el proceso de las transformaciones internas y el Aprendizaje Organizativo del Ministerio de Trabajo.

Las actividades de capacitación, exigieron al personal del Ministerio de Trabajo un conjunto de capacidades no desarrolladas, que tenían que ver con una formación específica en el ámbito pedagógico. Esto es posible percibir, desde el momento de su planificación. Lo único claro y definido era el conjunto de las competencias establecidas en las normas, esto es, un conjunto de competencias y atribuciones.

El personal encargado de la organización de los procesos de capacitación, estaba compuesto por ex dirigentes sindicales, abogados, técnicos de diferentes áreas, comunicadores, pero se carecía de pedagogos o educadores. Dos circunstancias inesperadas tuvieron influencia en el desarrollo de procesos sistemáticos en esta actividad. Primero, mi incorporación en el área de capacitación, que permitió desarrollar los primeros y básicos pasos de sistematización de las experiencias, pero sobre todo la designación de un profesor, licenciado en el área de Ciencias de la Educación, en calidad de Ministro, como máxima autoridad de la institución.

De esta manera, la actividad de capacitación, dejó de ser una mera función o una atribución más del Ministerio, para convertirse en una de sus principales actividades, sino la principal como se pudo percibir.

Al margen de este elemento interno, los resultados de la capacitación ejercían, inevitablemente, aunque no de una manera perceptible una creciente e interesante influencia al interior del personal encargado de esta actividad.

El incremento de las capacitaciones comprometidas por las direcciones y el propio Ministro, obligaba a que una mayor cantidad de técnicos, asistentes y profesionales se incorporasen a cumplir con las actividades de capacitación; de este modo, sobre la marcha, surgían nuevos

elementos que aportaban al desarrollo de la experiencia y enriquecieran la actividad. Es verdad que este incremento de capacitadores hizo que también bajara la calidad de las exposiciones, sin embargo, en el largo plazo, esta situación fue superada por la actividad colectiva.

En el ámbito del aprendizaje individual, se pudo evidenciar importantes procesos de aprendizaje en el personal ligado a la organización y el desarrollo de las actividades de capacitación. Se puede afirmar que, como consecuencia de la práctica de distintos tipos de dinámicas, comprendieron que la participación de los componentes del curso los involucraba emocionalmente en el desarrollo de las temáticas, que el proceso de compartir experiencias personales, enriquecía de manera importante los procesos de aprendizaje. Por parte, este involucramiento de los trabajadores que participaban de los talleres, comprometía su participación emocional, lo que conducía a sesiones emotivas y de alta participación, dejando de lado prejuicios económicos, raciales, sociales y todo tipo de complejos, permitiendo la construcción de colectividades solidarias y altamente empáticas.

Las reuniones de evaluación y planificación, fueron determinantes a la hora de mejorar y optimizar la labor de los facilitadores y organizadores. Los informes verbales, daban cuenta del uso de la metodología, de las presentaciones, de la calidad de los expositores externos o invitados, determinándose una selección de los recursos, consecuencia de la actividad práctica. De esta manera, se enriquecían los contenidos y las diferentes formas de abordarlos, tomando en cuenta las características de los participantes o beneficiarios (obreros, cooperativistas, servidores públicos o miembros de organizaciones sociales); se dinamizaban los recursos didácticos, privilegiando aquellos que estimulen la participación; los materiales, las dinámicas, los recursos de motivación y evaluación, eran sometidos a un proceso de crítica permanente. Todo se enmarcaba en una rica discusión en la que todos los elementos eran valorados, potenciados o desechados, en función de la práctica cotidiana y enmarcados en el propósito de estimular la participación de todos los concurrentes a estas actividades de capacitación.

En relación a la percepción de los participantes, es conveniente hacer notar que al final de cada capacitación, se procedía a recoger el criterio relacionado con el desarrollo del curso, una variedad de evaluación colectiva, en la que se pudo percibir la constante mejora de los talleres. En las últimas actividades, previas al momento del presente trabajo, prácticamente ninguna

evaluación denotaba personas o círculos descontentos, ese es un elemento importante, que hace al proceso de transformación de toda la entidad; una suerte de evolución colectiva que tiene que ver con el aprendizaje individual y colectivo. Es así que se percibió que es perfectamente posible que se produzcan organizaciones que aprenden.

Por otra parte, se pudo observar una transformación también en los participantes, puesto que se podía hacer un seguimiento. Como consecuencia de que los talleres se extendieron a tres, cuatro y hasta 6 sesiones de un día en cinco meses, fue perceptible el cambio en las actividades y dinámicas participativas con las que estaban totalmente familiarizados e incorporaban modificaciones de su propia iniciativa. Facilitadores y participantes se influenciaron mutuamente, produciéndose un proceso de transformación que optimizaba la riqueza pedagógica de esta experiencia colectiva.

La incorporación de la proyección de vídeos relativos a los temas de exposición y la incorporación de obras de teatro en medio de las sesiones, se convirtieron en fuertes detonadores de las emociones y los sentimientos de los participantes. Las risas y las lágrimas se consideraron elementos de alta motivación que creaban óptimas condiciones de aprendizaje e interacción social, valorándose en alto grado las dinámicas que contribuían a generar esas situaciones.

En cuanto a las altas autoridades del Ministerio de Trabajo y de otros ministerios que participaron de esta experiencia, los talleres se convirtieron en un espacio esencial que les ayudaba a detectar el pensamiento y la percepción de los trabajadores de base en todas las áreas que participaron. El hecho se debió, sobre todo, a la circunstancia de que los talleres, de ser simples conferencias magistrales, se convirtieron en espacios de reflexión colectiva, de intercambio de experiencias, de construcción colectiva de conceptos, etc. Contribuyendo a enriquecer tanto a gobernantes como a gobernados.

En las autoridades del propio Ministerio de Trabajo, se produjo un cambio importante, puesto que sus decisiones y acciones tomaban como referencia las reuniones de evaluación y de planificación de los talleres. Instruyeron la modificación de los programas operativos anuales individuales, incluyendo actividades de capacitación de la mayor parte del personal involucrado en la organización de los talleres; se reordenó el personal para poder garantizar el

desarrollo de las actividades de capacitación, en función de los elementos que mejor respondían a estas actividades y se produjeron interesantes cambios en la propia administración del ministerio sobre la base de los beneficios que reportaban los talleres, tomando como referencia las funciones y atribuciones asignadas al ministerio en los instrumentos legales que rigen la vida de esta entidad pública.

La implementación de los talleres se convirtió en una fuente de prestigio para el Ministerio de Trabajo, en los diferentes ámbitos de su realización; esto es, entre las organizaciones cooperativistas, entre los componentes de las organizaciones sindicales, tanto dirigenciales como de base, entre las servidoras y los servidores públicos, así como entre las organizaciones sociales que han solicitado y se han beneficiado con la implementación de algún taller a nivel nacional. Esto se puede evidenciar por el incremento de solicitudes de realización de talleres en los diversos sectores mencionados, particularmente porque resaltaban la metodología y el tratamiento creativo y serio de las temáticas, en el marco de las competencias del Ministerio de Trabajo.

Otro elemento importante a considerar, que puede señalarse como evaluación de impacto, es el posicionamiento del Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social, dentro de la estructura política del Órgano Ejecutivo, independientemente de sus funciones específicas. Las percepciones de los diferentes organismos estatales han llegado a ser conocidas por el propio Gabinete del Estado Plurinacional, en cuyas sesiones ha sido objeto de comentario para felicitar esta labor.

Estas circunstancias internas, como externas, no cabe duda que han tenido un enorme efecto motivador, de modo que han contribuido a optimizar la calidad del equipo de trabajo comprometido con la realización de los talleres. En determinado momento esto incentivó a que se tuvieran que realizar sesiones de trabajo intensas, tanto a nivel local como a nivel nacional, para que el conjunto del personal estuviera al tanto y a la altura de las expectativas creadas en el ámbito externo, para lo cual se incrementaron las sesiones de evaluación y planificación que también incluían procesos de capacitación para el diseño de las actividades; estas sesiones se hicieron periódicas, se institucionalizaron, para realizar la evaluación de las actividades y la

planificación de las actividades posteriores, para considerar las experiencias y las temáticas nuevas que respondían al contexto y a la coyuntura del momento.

Finalmente, como consecuencia de la elaboración de este trabajo, me he dado cuenta que sido protagonista de una intensa e importante experiencia pedagógica de alta relevancia socioeducativa. Mi labor al interior de esta experiencia se ha disuelto en el conjunto de esfuerzos e iniciativas personales y colectivas, he orientado las actividades educativas desde distintas actividades técnicas de planificación, de manejo de aula, de monitoreo de las experiencias, pero sobre todo he sido un entusiasta obrero de una labor que tuvo consecuencia transformadoras importantes.

Es una lástima que los equipos de trabajo se hayan desmantelado, y que prácticamente nadie haya quedado para continuar la labor que se estaba llevando adelante, son los avatares de nuestra realidad política. Mi esperanza se centra en que este trabajo sea un reducto donde se guarde esa experiencia para la posteridad.

8. CONCLUSIONES Y ALTERNATIVAS

8.1. Conclusiones

El intercambio de conocimientos y experiencias entre organizadores, facilitadores y participantes, en el desarrollo de un contenido predeterminado en función de los objetivos institucionales, ejercía una interesante influencia en el pensamiento de los facilitadores, y cada evento concluía enriqueciendo los conocimientos del personal y su compromiso institucional y permitía tener una mejor percepción de la realidad de los diferentes sectores sindicales, cooperativos y sociales.

Las Acciones Educativas Producen Transformaciones Individuales, Colectivas e Institucionales. Por otra parte, la interacción necesaria que se producía entre los participantes y sus instituciones con el MTEPS enriquece la concepción individual de cada técnico y le permite una mirada más objetiva de la realidad boliviana.

En el intento de satisfacer ciertas exigencias, se organizó una actividad pedagógica, educativa, metodológica de enorme ductilidad, capaz de adaptarse a las exigencias de los participantes y sus organizaciones, e incluso sus intereses y proyecciones. Fue una oportunidad en que se pusieron a prueba los conocimientos adquiridos durante mi formación en la Universidad, pero debo reconocer que nos hace falta incidir en el desarrollo de habilidades que permitan a nuestros profesionales adaptarse y ser creativos en la confrontación con la realidad educativa.

La práctica como fuente de conocimiento. Desde una perspectiva pedagógica, es interesante verificar a través de la actividad práctica que una de las fuentes principales de desarrollo de conocimientos es la experiencia. Lamentablemente, circunstancias de este tipo, que se producen en muchas instituciones del Estado, así como también en instituciones privadas, no pueden ser sistematizadas, ni desarrolladas, tampoco se pueden enriquecer estas experiencias por falta de profesionales ligados a las ciencias de la educación. Son espacios no explorados que viven una rica experiencia pedagógica, que permanece ignorada y ajena al desarrollo académico de las instituciones ligadas a la investigación en el ámbito pedagógico.

La incidencia de la formación pedagógica y la experiencia. Por lo observado en la presente experiencia es conveniente reflexionar, a manera de una de las más importantes conclusiones, que lo experimentado no hubiera sido posible de no mediar la participación de personal con formación pedagógica, como el propio Ministro de Trabajo y mi persona, que en gran medida contribuyeron a dotarle de sistematización a estos dos años de trabajo en el ámbito de la capacitación a través de talleres. Sistematización que se evidenció en los siguientes aspectos:

La evaluación de impacto. Si bien, al principio los talleres consistían en encuentros esporádicos con los diferentes sectores de trabajadores sindicalizados, servidores públicos, cooperativistas y organizaciones sociales, no era posible tener una evidencia del impacto producido por los talleres; tan pronto como los participantes recibían la capacitación, por unas cuatro o hasta ocho horas, terminado el evento desaparecían y no había forma de evidenciar el impacto. Esta situación fue objeto de reflexión interna y se dio una solución con talleres de una sesión de un día o hasta tres días, durante un período de tres, cuatro o más meses continuos. La propuesta fue incorporada en el plan operativo anual. De esta manera en la siguiente gestión se implementaron talleres de esta naturaleza y tuvimos ocasión de hacer un seguimiento en los participantes y se pudieron evidenciar cambios incluso en las estructuras sindicales, cooperativas y de servidores públicos. Esta fue una consecuencia directa de sistematizar la experiencia de la implementación de talleres.

Planificación y Evaluación. Estos fueron otros elementos importantes en la sistematización pedagógica de esta experiencia. El cambio en la periodicidad de los talleres obligó a establecer sesiones de planificación de largo y corto plazo en el andamiaje organizativo del Ministerio de Trabajo. La planificación a largo plazo, se dio a través de la conformación de una comisión, de la que personalmente formé parte junto al Ministro de Trabajo y los directores directamente involucrados (Despacho, Planificación, Servicio Civil, Promoción Sindical, Promoción de Cooperativas, Comunicación, etc.). Las labores de la planificación incluían la elaboración de un cronograma anual de talleres, la selección de sectores de impacto, la confección de un diseño curricular que incluía la definición de objetivos, contenidos, metodología y seguimiento o evaluación.

Con estos elementos base determinados, se convocó a reuniones nacionales anuales para socializar su implementación y con la perspectiva de involucrar al personal de todas las dependencias departamentales y regionales del país, pertenecientes al Ministerio de Trabajo.

Evaluación de Proceso, Currículo Flexible y Planificación Permanente. El desarrollo de las actividades, derivaron en la necesidad de realizar reuniones periódicas de Planificación y Evaluación, que permitan hacer un seguimiento de la implementación de lo planificado. En el proceso de la aplicación, las reuniones rebasaron sus propias expectativas y finalidades. Los reportes verbales hacían referencia a modificaciones en el propio proceso de implementación. El desarrollo de cuatro o más temas por día se hacía insostenible, los participantes reclamaban una metodología más participativa. El equipo tuvo el acierto de tomar estas evaluaciones como referencia para posteriores modificaciones. Nos encontramos ante la necesidad de considerar nuestro diseño como un elemento flexible y dúctil, capaz de someterse a progresivas adaptaciones. Algunos contenidos se simplificaban, otros se profundizaban, otros más eran reemplazados en función de las necesidades detectadas en los diferentes sectores de beneficiarios. Bajo estas nuevas circunstancias la reunión de evaluación y seguimiento se convirtió, por la fuerza de los acontecimientos, en una reunión de adaptaciones curriculares.

Formación de Formadores. Se vio la necesidad de capacitar a los componentes de la reunión y a todos los organizadores, para poder responder a los desafíos en las mejores condiciones posibles. Se convocaron a expertos en Educación Popular, en Metodologías, en Dinámicas de grupo. Se llevaron a cabo reuniones extras para analizar y socializar las nuevas dinámicas que sobre los hechos se estaban implementando, como consecuencia de las iniciativas personales. De este modo, se entraba en una dinámica, orientada a desarrollar una experiencia que esté a la altura de las exigencias de los participantes y las circunstancias socioeconómicas del accionar del Estado.

Estrategias de Enseñanza. En el ámbito de las estrategias de enseñanza y los recursos didácticos, progresivamente, bajo la mirada atenta de la comisión encargada, se fueron universalizando internamente un conjunto de estrategias de enseñanza que incluían técnicas motivacionales para el abordaje de los temas programados; técnicas de reflexión, de análisis, de crítica para el desarrollo de los contenidos. Pero sobretodo, se adoptó, de un modo general,

una metodología que obligó a reducir los contenidos e incorporar un conjunto de dinámicas que estimularan la construcción colectiva de conceptos y de nuevos conocimientos con el apoyo del intercambio de experiencias y conocimientos de los propios participantes.

Recursos Didácticos. En relación a los recursos didácticos, se optó por la distribución de libros para su lectura y posterior análisis y reflexión; se utilizó la proyección de diapositivas, las que se recomendaba que sean más gráficas y no llenas de texto, si no sobre todo con imágenes de carácter referencial; la organización de grupos planteaba la necesidad de que los organizadores siempre estuvieran preparados con hojas para rotafolio, marcadores de pizarra y marcadores permanentes, hojas pequeñas de colores para facilitar y ayudar a sistematizar las exposiciones de los trabajos de grupo, se habló permanentemente de la mochila del facilitador, que debía tener todos los materiales listos, para su traslado a los talleres en cualquier punto del país.

Como consecuencia de la experiencia acumulada los talleres derivaron en un esquema general de desarrollo: por día se desarrollaron 2 temas, uno en la mañana, y otro en la tarde; en ambos casos se acompañan de una dinámica motivacional, previa a la exposición, una exposición de una hora y media y luego una dinámica que estimule la participación y facilite la asimilación crítica de los aspectos centrales de la exposición.

8.2. Alternativas

No se han encontrado estudios, tesis o ensayos relacionados con la transformación de las organizaciones que desarrollan acciones educativas; la mayor parte de los trabajos de investigación está orientada al estudio de los efectos de nuevos métodos, transferencias metodológicas de unas disciplinas a otras, o estudios de caso relacionados con la creación de instituciones educativas, etc. No hubo ocasión de encontrar un estudio sobre los efectos que se producen en las instituciones que realizan actividades educativas, probablemente ni siquiera se ha estudiado este aspecto en las entidades específicamente educativas, como es el caso de las escuelas, colegios, institutos de formación e incluso universidades.

De esta constatación surge la propuesta, respaldada por el estudio de esta experiencia, de que sería conveniente incursionar en el estudio de las transformaciones que se producen en las instituciones educativas o en las entidades que por efecto de su misión realizan actividades

educativas, lo que puede permitirnos desarrollar conocimientos en otras dimensiones de las Ciencias de la Educación y formar habilidades, conocimientos y condiciones en el profesional del área educativa, como para poder interpretar este nuevo ámbito de estudio y, posteriormente, planificar de manera que las experiencias educativas sean actividades que de manera controlada y sistemática influyan en la construcción o transformación de las instituciones que realizan actividades educativas.

Se considera que hasta ahora se ha hecho hincapié en el estudio de los efectos educativos en los sujetos de la educación, los niños o los propios profesores (cuando queremos mejorar el perfil de los maestros), pero no se ha desarrollado un campo de estudio, como el que se ha embarcado en este trabajo, que es estudiar los efectos de la acción educativa en las instituciones que las llevan a cabo, como entidades vivas, compuestas por personas sobre las que afecta el trabajo que realizan también.

9. BIBLIOGRAFÍA

Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.

Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

Decreto Supremo N° 29894 de Organización del Órgano Ejecutivo.

10. ANEXOS

ANEXOS

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL
TEMAS DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN POLÍTICO SINDICAL - DGAS
GESTION 2018

OBJETIVO GENERAL: Contribuir a la formación política e ideológica del movimiento sindical.

ROL DE LAS ESCUELAS: Contribuir a la ideologización, politización de los líderes sindicales.

EJES TEMÁTICOS	TEMAS - MODULO 1	TEMAS - MODULO 2	TEMAS - MODULO 3
1. HISTORIA DEL MOVIMIENTO OBRERO	1. HISTORIA DEL SINDICALISMO BOLIVIANO HASTA 1952	1. HISTORIA DEL SINDICALISMO DEL 52 HASTA LA CAIDA DEL NEOLIBERALISMO	1. EL SINDICALISMO EN LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA Y CULTURAL (Tesis de Tupiza)
2. PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS	2. PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL (UNIDAD, DISCIPLINA, DEFENSA, CONSECUENCIA, LUCHA, DEMOCRACIA SINDICAL)	2. LOS DERECHOS LABORALES EN EL MARCO DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA	2. EL SOCIALISMO DEL SIGLO XXI
3. DIFUNDIR AVANCES DEL PROCESO DE CAMBIO	3. EL PROCESO DE DESCOLONIZACIÓN EN EL ESTADO PLURINACIONAL	3. SEGURIDAD LABORAL EN EL ESTADO PLURINACIONAL	3. EL MODELO ECONÓMICO DEL ESTADO PLURINACIONAL AGENDA 20-25
4. OBJETIVO FINAL DEL PROCESO DE CAMBIO "SOCIALISMO COMUNITARIO"	4. LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO Y SU PROYECCIÓN HACIA EL SOCIALISMO COMUNITARIO	4. EL PARADIGMA DEL VIVIR BIEN	4. LEY DE ORGANIZACIONES POLITICAS

5. ANÁLISIS DE COYUNTURA NACIONAL E INTERNACIONAL	5. ESTRATEGIA IMPERIALISTA PARA AMÉRICA LATINA Y CONSECUENCIAS EN LA CLASE TRABAJADORA (reflexión sobre las experiencias de Venezuela, Argentina, Brasil, etc.)	5. GEOPOLÍTICA IMPERIALISTA, INCIDENCIAS Y CARACTERÍSTICAS EN EL CONTEXTO NACIONAL (la dialéctica de la coyuntura, las perspectivas y las amenazas)	5. LAS REDES SOCIALES Y LOS DESAFÍOS DE LA LUCHA ANTIIMPERIALISTA
	6. ROL DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN LA GUERRA DE CUARTA GENERACIÓN		

RELACIÓN DE AVANCE DE CONTENIDOS POR ESCUELAS – PRIMER

MODULOS	POTOSI	SANTA CRUZ	TARIJA	LA PAZ 1 (ALKAMARI)
MÓDULO I	<ul style="list-style-type: none"> • El rol del instrumento político. Estrategias y tácticas hasta el 2020 René Martínez – ex Ministro de la Presidencia • Guerra de Cuarta Generación Javier García, MTEPS • Asamblea Constituyente y construcción del Estado Plurinacional Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Las luchas sociales en Bolivia de la gran rebelión indígena de 1781 a la revolución nacional de 1952 Hugo Salvatierra, ex Ministro de Desarrollo Rural y Tierras • Rol de los medios de comunicación en la guerra de cuarta generación Gisela López, Ministra de Comunicación • Construcción de la nueva ética en el servicio público plurinacional de Bolivia Galo Illatarco, MTEPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Logros, avances y perspectivas del Estado Plurinacional Expositor: Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas • Proceso de descolonización en el Estado Plurinacional Expositor: Gonzalo Gosalvez • La Constitución Política del Estado y su proyección hacia el socialismo comunitario Expositor: Carlos Samaniego, Analista Político. • Uso de las Nuevas Tecnologías y la Guerra de Cuarta Generación Expositor: Deymar Colque 	<ul style="list-style-type: none"> • Logros, avances y perspectivas del Estado Plurinacional Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas
MÓDULO II	<ul style="list-style-type: none"> • Avances del proceso de cambio en energía nuclear, electricidad, litio y deuda externa Alberto Echazú, Viceministro de Altas Tecnologías Alternativas • Análisis de coyuntura nacional e internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Económico social – comunitario – productivo. Expositor: José Luis Monzón, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas • Fundamentos del Liderazgo Sindical y político Expositor: Telmo Román, MTEPS 	<ul style="list-style-type: none"> • Las luchas sociales: desde el ciclo nacionalista al neoliberalismo Expositor: Telmo Román, MTEPS • Socialismo del siglo XXI Expositor: Héctor Hinojosa, Ministro de Trabajo, Empleo y Previsión Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contradicción entre el Estado Republicano versus el Estado Plurinacional Raúl García, analista político

	<p>Hector Hinojosa, Ministro de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • La guerra de cuarta generación, las redes sociales y al estrategia imperialista Juan Pablo Rivero, Ministerio de Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialismo del Siglo XXI Expositor: Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas • Las luchas sociales desde el ciclo nacionalista al neoliberalismo Expositor: Mauro Peña, analista político • El proceso de cambio en Bolivia y las mujeres Expositora: Lupe Pérez, Colectivo Rebeldía • La Estrategia del Imperialismo. Características e incidencias en el contexto nacional. Expositora: Helena Argirakis, analista política • Redes sociales en el marco de la estrategia imperialista. Guerra de cuarta generación Expositor: Iván Bellot, Ministerio de Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • El modelo económico del estado plurinacional Expositor: José Luis Monzón, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas • Experiencias de lucha antimperialista en el contexto internacional (latinoamericano) Expositor: Orlando Rincones, analista político • Estrategia imperialista, incidencias y características en el contexto nacional (análisis de coyuntura) Expositor: Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Qué está pasando en Bolivia? Juan Carlos Pinto, analista político
<p>MÓDULO III</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La lucha contra el neoliberalismo y el rol de las organizaciones sociales en el proceso de cambio Expositor: Raúl García • Experiencias internacionales de lucha antimperialista 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el 3er Seminario Internacional: “AMÉRICA LATINA EN DISPUTA: Alternativas frente a la Restauración Conservadora y Ofensiva imperialista”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartografía Electoral y Proyección Política. Expositor: Carlos Samaniego • Formas Organizativas en el Proceso de Cambio y en la Oposición (Forma Partido, Forma Movimiento, Forma 	<ul style="list-style-type: none"> • Bases conceptuales del capitalismo Ximena Centellas, Vicepresidencia • Modelo Económico social – comunitario – productivo.

	<p>Expositor: Orlando Rincones, analista político</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo Económico social – comunitario – productivo. José Luis Monzón, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas 	<p>Expositores: Atilio Borón (Argentina), Manuel Zelaya (Ex presidente de Honduras) y otras importantes personalidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartografía Electoral y Proyección Política Eulogio Núñez. • Recursos Organizativos para el Accionar Político. Romeo Amorín. 	<p>Plataforma/Colectivos ciudadanos). Expositor: Carlos Samaniego.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos del liderazgo político. Expositor: Telmo Román. • Liderazgo, Oratoria y Elaboración de Discursos Expositor: Abel Guzmán, Asambleísta del Gobierno Autónomo de Tarija. • Análisis de la Constitución Política del Estado y la Repostulación. Adriana Salvatierra, Primera Senadora por Santa Cruz. 	<p>José Luis Monzón, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</p>
MÓDULO IV	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de organizaciones Políticas. Expositor: Ricardo Sergio Molina Cadima, Director General del Servicio Civil del MTEPS • Recursos organizativos para el accionar político. Expositora: Ángela Cáceres, Jefa de Gabinete del MTEPS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de organizaciones Políticas. Expositor: Ricardo Sergio Molina Cadima. • El sujeto social en el Proceso de Cambio. Expositor: Jerjes Mercado • Formas organizativas en el proceso de cambio y en la oposición (forma partido-forma movimiento-forma plataforma/colectivos ciudadanos). Expositor: Nicolás Laguna. • Recursos organizativos para el accionar político. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Sujeto Social en el Proceso de Cambio. Expositor: Víctor Vacaflores, Director General de Empleo del MTEPS. • Mujer: Identidad, Cultura de Dominación y Proceso de Cambio. Expositor: Anahí Marcela Alurralde Molina, MTEPS • Ley de Organizaciones Políticas. Expositor: Aníbal Urquieta, MTEPS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialismo del siglo XXI y sujeto histórico Héctor Hinojosa, Ministro de Trabajo • Experiencias de lucha antimperialista en el contexto internacional (latinoamericano) Orlando Rincones, analista político

		<p>Expositora: Adriana Salvatierra.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Democracia y Dictadura Burguesas vs. Revolución Democrática y Cultural. Expositor: Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Organizativos para el Accionar Político. Expositor: Carlos Samaniego. 	
MÓDULO V				<ul style="list-style-type: none"> • Mujer: identidad, cultura de dominación y proceso de cambio Ximena Centellas, Vicepresidencia • Avances normativos en favor de la mujer Aníbal Urquieta, MTEPS
MÓDULO VI				<ul style="list-style-type: none"> • Democracia y Proceso de Cambio. Caracterización de la Democracia neoliberal. Aplicación de la Democracia Intercultural Juan Carlos Pinto, Vicepresidencia
MÓDULO VII				<ul style="list-style-type: none"> • Cartografía Electoral Nicolás Laguna • Formas de Organización

				Política y la correlación de fuerzas Juan Carlos Pinto
MÓDULO VIII				<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia Imperialista de Dominación Raúl Reyes (CIA). • Agresión estadounidense y resistencia del pueblo nicaragüense Elías Chéves Obando, Embajador de Nicaragua

MÓDULOS	COCHABAMBA	CHUQUISACA	BENI – RIBERALTA	LA PAZ (2)
MÓDULO I	<ul style="list-style-type: none"> • La Constitución Política del Estado, sus proyecciones Políticas e ideológicas. Expositor: Abel Suazo, Constitucionalista. • Logros, Debilidades, Retos y perspectivas del Estado Plurinacional Expositor: Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rol del Instrumento Político. Estrategias y Tácticas hasta el 2019 Expositor: Cesar Navarro Miranda, Ministro de Minería. • Las Revoluciones indígenas Expositor: Carlos Ortega, Director General de Previsión Social. • Proceso de Descolonización en el Estado Plurinacional Expositor: René Martínez, Director General Ejecutivo del 	<ul style="list-style-type: none"> • Las Revoluciones indígenas. Expositor: Gabriel Carranza, Jefe de la Unidad de Derechos Fundamentales del MTEPS. • Rol de los Medios de Comunicación en la Guerra de Cuarta Generación. Expositor: Gabriel Campero Nava, Unidad de Relaciones Internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Balance de coyuntura y situación actual Emilio Rodas, Viceministro de Empleo, Previsión Social y Cooperativas

	<ul style="list-style-type: none"> • Rol de los Medios de Comunicación en la Guerra de Cuarta Generación. Expositor: Gabriel Campero, Unidad de Relaciones Internacionales del MTEPS • Análisis y Balance Histórico de los procesos y Ciclos políticos y Económicos del Liberalismo, Capitalismo de Estado, Neoliberalismo y el Socialismo Comunitario (primera parte) Expositor: Edmundo Novillo, Ex Gobernador de Cochabamba. 	<p>Servicio Nacional de Patrimonio del Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rol de los Medios de Comunicación en la Guerra de cuarta Generación Expositor: Fabiola Rollano, Jefa de Capacitación, Ética y Desarrollo Normativo del MTEPS • La Constitución Política del Estado y su Proyección hacia el Socialismo Comunitario Expositor: Carlos Ortega, Director General de Previsión Social del MTEPS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rol del Instrumento Político, Estrategias y Tácticas hasta el 2019. Expositor: Emilio Rodas Panique, Viceministro de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas. • La Constitución Política del Estado y su Proyección hacia el Socialismo Comunitario. Expositor: Emilio Rodas Panique, Viceministro de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas. 	
MÓDULO II	<ul style="list-style-type: none"> • El Mundo Americano en Martí y Trascendencia del legado del Pensamiento revolucionario de Martí. Expositor: Ms.C. José Antonio Bedia Pulido, Investigador del Centro de Estudios Martinianos (Cuba). • Ley de Organizaciones Políticas Expositor: Yecid Mollinedo Mejía, Jefe de Análisis Jurídico del MTEPS. • Experiencias de Lucha Antiimperialista en el Contexto Internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Organizaciones Políticas Expositor: Sergio Molina Cadima, Director General del Servicio Civil. • El Sujeto Social en el Proceso de Cambio Expositor: Víctor Vacaflares, Director General de Empleo del MTEPS. • Democracia y Dictadura Burguesas vs. Revolución Democrática y Cultural. Expositora: Evelyn Viscarra, Jefa de la Función Pública y 	<ul style="list-style-type: none"> • Logros, avances, desafíos y perspectivas del Estado Plurinacional. Expositor: Víctor Vacaflares, Director General de Empleo del MTEPS • Análisis de la Constitución Política del Estado y la Repostulación Expositor: Mauro Cambero, Ex Alcalde de Riberalta. • Recursos organizativos para el accionar político. Expositor: Marco Farfán, Jefe Regional de Trabajo de Riberalta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado y Poder Raúl García • Qué está pasando en Bolivia? Juan Carlos Pinto, Director General de Fortalecimiento Ciudadano de la Vicepresidencia del Estado Plurinacional.

	<p>Expositor: Orlando Rincones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Democracia y Dictadura Burguesas vs. Revolución Democrática y Cultural. Expositor: Fernando Fuentes, Director General de AFSCOOP. • Análisis y Balance Histórico de los Procesos y Ciclos Políticos y Económicos del Liberalismo, Capitalismo de Estado, Neoliberalismo y el Socialismo Comunitario (segunda parte). Expositor: Edmundo Novillo, Ex Gobernador de Cochabamba. 	<p>Registro Plurinacional del MTEPS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación de la Mujer en el Proceso de Cambio Expositora: Evelyn Viscarra, Jefa de la Función Pública y Registro Plurinacional del MTEPS. • Experiencias de Lucha Antiimperialista en el Contexto Internacional. Expositor: Orlando Rincones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Corrientes políticas, Correlación de fuerzas y Proyección Política Expositor: René Martínez, Director General Ejecutivo del Servicio Nacional de Patrimonio del Estado. 	
MODULO III	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos organizativos para el Accionar Político Expositores: Ramiro Saravia y Willam Baptista del MTEPS • Logros Avances, Debilidades, Desafíos y Perspectivas del Proceso de Cambio Expositor: Edmundo Novillo. • Cartografía Electoral y Proyección Política. Expositor: Nicolás Laguna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Corrientes Políticas en Chuquisaca. Correlación de Fuerzas y Proyección Política. Expositor: René Martínez, Director General Ejecutivo del Servicio Nacional de Patrimonio del Estado. • Mujer: Identidad, Cultura de Dominación y Proceso de Cambio Expositora: Anahí Marcela Alurralde Molina, del MTEPS. • Recursos Organizativos para el Accionar Político. 		<ul style="list-style-type: none"> • El Sujeto Histórico Social Víctor Vacaflor, Director General de Empleo.

		<p>Expositor: Carlos Ortega, Director General de Previsión Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formas Organizativas en el Proceso de Cambio y en la Oposición (forma partido – forma movimiento – forma plataforma/colectivos ciudadanos). <p>Expositor: Emilio Rodas Panique, Viceministro de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas.</p>		
MÓDULO IV				<ul style="list-style-type: none"> • Mujer: Identidad, Cultura de Dominación y Proceso de Cambio Ximena Centellas, Vicepresidencia.
MÓDULO V				<ul style="list-style-type: none"> • Democracia y Proceso de Cambio. Caracterización de la Democracia neoliberal. Aplicación de la Democracia Intercultural Juan Carlos Pinto, Vicepresidencia
MÓDULO VI				<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del Panorama Internacional.

				<p>Raúl Reyes, CIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agresión Estadounidense y resistencia del Pueblo Cubano. <p>Erick Valdez, Embajador de Cuba.</p>
MÓDULO VII				<ul style="list-style-type: none"> • Cartografía Electoral y Formas de Organización Política <p>Nicolás Laguna</p>

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL
ESCUELA ANTIIMPERIALISTA DE LOS TRABAJADORES
“LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA”
SEGUNDO SEMESTRE – 2018

EJES TEMÁTICOS	MODULO 1 TEMAS	MODULO 2 TEMAS	MODULO 3 TEMAS	MODULO 4 TEMAS	MODULO 5 TEMAS
1.- HISTORIA CRÍTICA DEL ESTADO EN BOLIVIA	LA FORMACIÓN DEL ESTADO COMO PRODUCTO HISTÓRICO CULTURAL	EL ESTADO EN EL PERÍODO COLONIAL, UNA MIRADA HISTÓRICA NECESARIA	LAS HERENCIAS DEL COLONIALISMO EN LA CONFORMACIÓN DEL ESTADO BOLIVIANO	LA PROPUESTA LIBERAL: EL “ESTADO MODERNO” EN EL CONTEXTO DE UN CAPITALISMO IMPERIALISTA	NACIONALISMO Y NEOLIBERALISMO, DOS CONCEPCIONES BURGUESAS DEL “ESTADO NACIONAL”.
2.- FUNDAMENTOS IDEOLÓGICOS, PROGRAMÁTICOS Y ORGANIZATIVOS DEL PROCESO DE CAMBIO	INTERACCIONES ENTRE LA ESTRUCTURA DEL ESTADO Y LAS FORMACIONES ECONÓMICAS EN BOLIVIA	ESTADO, DEMOCRACIA, ÉTICA Y LUCHA DE CLASES	EL ESTADO, LA REVOLUCIÓN Y LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA EN EL PROCESO DE CAMBIO	LOS FUNDAMENTOS DE LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA Y EL SOCIALISMO DEL SIGLO XXI	LA TRANSICIÓN DE LA ECONOMÍA CAPITALISTA HACIA EL SOCIALISMO Y SU INCIDENCIA EN EL ESTADO BOLIVIANO.
3.- LOGROS, CONQUISTAS Y PROYECCIONES DEL PROCESO DE CAMBIO	EL PROCESO DE DESCOLONIZACIÓN DE LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA EN EL ESTADO PLURINACIONAL.	SOCIALISMO Y DEMOCRACIA FRENTE A LA DEGENERACIÓN CIVILIZATORIA DEL CAPITALISMO MUNDIAL	EL MODELO ECONÓMICO DEL ESTADO PLURINACIONAL Y LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA	EL PAPEL DE LA MUJER EN LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA CULTURAL	EL ROL DE LA INDUSTRIALIZACIÓN EN EL PROCESO DE TRANSICIÓN DEL PROCESO DE CAMBIO.
4.- DIFICULTADES Y DESAFÍOS DEL PROCESO DE CAMBIO EN BOLIVIA (TEMAS COYUNTURALES ESPECÍFICOS)	LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Y LOS PRINCIPIOS DE LA NUEVA ÉTICA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA Y LA LUCHA POR LA PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE.	BALANCE Y PERSPECTIVAS DEL PROCESO DE CAMBIO (QUE ESTA CAMBIANDO EN BOLIVIA)	PLURINACIONALIDAD Y ÉTICA PÚBLICA	SUSTENTO DE LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA EN LA PERSPECTIVA DEL “VIVIR BIEN”

5. análisis de coyuntura nacional e internacional	POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN DEL ESTADO EN EL MARCO DE LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA Y LA GUERRA DE CUARTA GENERACIÓN	INGRESO A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	INAMOVILIDAD LABORA DE PADRE Y MADRE PROGENITORES Y POR DISCAPACIDAD	ACOSO LABORAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA	
---	---	-------------------------------------	--	-------------------------------------	--

PROGRAMA 3er. TALLER:
“LA NUEVA ÉTICA PÚBLICA”
POTOSÍ, SÁBADO 16 DE JUNIO DE 2018

HORA	TEMAS Y EXPOSITORES	CONTENIDOS MÍNIMOS
08:55 A 10:30	LA LUCHA CONTRA EL NEOLIBERALISMO Y EL ROL DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES EN EL PROCESO DE CAMBIO Raúl García	Los fundamentos políticos y económicos del neoliberalismo como política internacional del imperialismo a nivel mundial. Implementación del Neoliberalismo en Bolivia. ¿Por qué el imperialismo uso a los “partidos tradicionales”, para hacer del neoliberalismo una política de Estado? La capitalización como cobertura de la privatización. Los efectos sociales y económicos de 20 años de neoliberalismo. La reacción de las organizaciones sociales y sindicales. La sistemática destrucción de las organizaciones sindicales. El progresivo fortalecimiento de los movimientos sociales y el protagonismo de las naciones indígenas originarias y el movimiento campesino. La ruta abierta hacia el Proceso de cambio y los últimos estertores del neoliberalismo en manos de los intelectuales pro-liberales. El pueblo al poder o el Proceso de Cambio. Las transformaciones socio-económicas ya no se realizan en función del interés del capitalista; todo se define en función del Vivir Bien, del bienestar colectivo. Definir el rol de las organizaciones sociales y sindicales en la actual coyuntura, tomando en cuenta los beneficios del proceso de cambio y las amenazas que son, sobre todo de carácter internacional, imperialista.
14:30 A 16:15	“EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DE LUCHA ANTIIMPERIALISTA” Romina Pérez	Breve descripción de las condiciones económicas, sociales y políticas del País de origen del expositor. Las formas que adopta la opresión imperialista. La actitud de las clases dominantes locales frente a la opresión imperialista. La lucha de los movimientos sociales frente a la opresión imperialista y el capitalismo interno. Los logros de la lucha antiimperialista, la experiencia acumulada y las enseñanzas que se pueden compartir.

POTOSÍ, DOMINGO 17 DE JUNIO DE 2018

HORA	TEMAS Y EXPOSITORES	CONTENIDOS MÍNIMOS
10:00 A 12:30	MODELO ECONÓMICO SOCIAL COMUNITARIO PRODUCTIVO José Luis Monzón – Ministerio de Economía Finanzas Publicas	El Modelo Económico desde la perspectiva de la Constitución Política del Estado Plurinacional. La organización económica plural constituida por las formas de organización económica comunitaria, estatal, privada y social cooperativa. El ser humano como máximo valor de la actividad económica y el desarrollo productivo. Logros del actual modelo económico implementado por el proceso de cambio. Las diferencias esenciales con la economía capitalista y el neoliberalismo imperialista. Las perspectivas y las amenazas.

VIERNES 10 DE AGOSTO DE 2018

IMPORTANTE:	Los contenidos mínimos solo tienen un carácter referencial, el expositor puede ampliarlas o cambiarlas según haya visto conveniente, pero lo que no puede cambiar es el objetivo de contribuir a la politización y organización del instrumento para su accionar político en la contienda electoral que ya se ha iniciado.
UNIDAD TEMÁTICA	1. CARTOGRAFÍA ELECTORAL Y PROYECCIÓN POLÍTICA Expositor: Eulogio Núñez
CONTENIDOS MÍNIMOS	<p>Definición de Cartografía Electoral. Su utilidad cotidiana, orientada a tomar conocimiento de la distribución de los votantes, por sexo, edad, ubicación geográfica. Su utilidad política, es útil para identificar los tipos de poblaciones de las diferentes regiones electorales, esta información puede permitir optimizar los enfoques de la campaña, identificar la cantidad de jóvenes, las necesidades de los diferentes asientos electorales.</p> <p>Tomar como referencia los resultados electorales. Hacer un análisis político de la distribución del voto o las preferencias electorales por la composición social, étnica, laboral, etc. Tomar los resultados electorales y sus cambios desde 2006 hasta la última elección y analizar históricamente la evolución del voto.</p> <p>Analizar la incidencia del voto local en el contexto nacional. Identificar las tendencias crecientes y decrecientes de la preferencia electoral y la incidencia de las campañas políticas. Identificar los sectores más vulnerables a la campaña del oponente.</p> <p>Reconocer las formas de usar la Cartografía Electoral Política para definir las acciones políticas, donde enfocar la campaña, el tipo de campaña, el segmento social o de edad o de género con mejores y óptimos resultados. Identificar en un mapa físico la distribución electoral política. Para identificar lugares de trabajo.</p>
UNIDAD TEMÁTICA	2. RECURSOS ORGANIZATIVOS PARA EL ACCIONAR POLÍTICO Jerges Mercado
CONTENIDOS MÍNIMOS	<p>Identificar los recursos que se utilizan en la lucha de clases, en una lucha política, en una lucha electoral. Recursos ideológicos, económicos, logísticos, humanos (liderazgo), organizativos, etc.</p> <p>Identificar las características de los recursos organizativos y el rol que juega la organización en la pugna por conquistar el voto. ¿Qué tipo de organización? ¿Cuál es el rol de la organización y tareas de la organización? ¿El rol de las publicaciones locales, regionales, en la lucha política electoral como medio de difusión del programa, de los planes políticos, como medio de denuncia, como medio de formación política.</p> <p>El rol de las organizaciones sindicales, políticas y sociales. ¿Qué hacemos, cómo actuamos con las organizaciones deportivas, de contenido social, cívica, vecinal, gremial ¿Cómo actuamos con ellas? ¿Qué recursos utilizamos para penetrarlas o conquistarlas?</p> <p>Los pactos electorales, quién los define, con quienes se puede pactar electoralmente, ¿Cuánto compromete el pacto electoral?</p>
UNIDAD TEMÁTICA	FORMAS ORGANIZATIVAS EN EL PROCESO DE CAMBIO Y EN LA OPOSICIÓN (Forma Partido – Forma Movimiento – Forma Plataforma – Colectivos Ciudadanos y otros) Jerges Mercado
	Las diferentes modalidades de organización que se han adoptado en el periodo reciente. Aceptadas por la Constitución y el Órgano Electoral. Sus posibilidades de desarrollo y sus propósitos u

	objetivos en la contienda electoral. Los Propósitos tanto Políticos, de lucha, de carácter electoral y sus problemas de legalidad.
--	--

La Paz, 2 de agosto de 2018

CRONICA DE LA ESCUELA PARA UNA REVISTA DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN, QUE NO SE IMPRIMIÓ:

FINES Y OBJETIVOS DE LAS ESCUELAS 2019

OBJETIVOS GENERALES (FINES)

1. Contribuir a la generación de espacios de reflexión que promuevan la realización de procesos de exploración de la realidad laboral, política, sindical, económica y social de las y los trabajadores, a través del desarrollo de sus capacidades de análisis crítico y auto crítico.
2. Coadyuvar al Fortalecimiento de las potencialidades de los líderes sociales, y de los trabajadores en general, para la defensa de sus intereses colectivos e históricos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Promover en los participantes el debate amplio a partir del estudio de los momentos constitutivos de la historia, y los procesos de liberación de los pueblos a objeto de desarrollar una conciencia crítica y transformadora.
2. Contribuir a la formación económica, política, sindical y social de las y los participantes a través del análisis crítico de la historia nacional y la construcción colectiva de propuestas e instrumentos de reivindicación social.
3. A partir de la lectura crítica de los periodos de dictadura y neo liberalismo, contribuir al posicionamiento político e ideológico de los trabajadores para la defensa de los fundamentos de una democracia revolucionaria.

4. Desarrollar un proceso de conceptualización sobre el Estado, a partir de la experiencia ciudadana de los participantes, para ver la importancia del Estado Plurinacional y sus perspectivas.
5. Identificar las diferentes corrientes ideológicas a partir de su enfoque filosófico y económico, en relación a la construcción de alternativas populares.

METODOLOGÍA

Como consecuencia de la experiencia acumulada en el desarrollo de procesos de capacitación organizados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, estos procesos han experimentado interesantes cambios tanto en el enfoque de los contenidos, como en la metodología de su desarrollo.

Por otra parte, la necesidad de realizar un seguimiento del impacto de estas actividades, nos ha conducido a sistematizar estos procesos de capacitación, lo que ha dado lugar a la organización de escuelas de formación que requieren de una planificación más detallada, de mayor duración en el tiempo y la necesidad de dotarnos de objetivos claros y establecer una metodología que contribuya a la consecución de los mencionados objetivos.

Consecuentemente, la definición de los objetivos contribuyó de manera concreta a la definición de la metodología. De este modo se llegó a la conclusión de que la generación de espacios de reflexión, implica la creación de condiciones que estimulen la participación de los trabajadores. Por tanto, si el propósito es la reflexión, resulta insuficiente que el trabajador concorra a una capacitación o a un taller solo para ver y escuchar; por muy experto que sea el disertante, es necesario crear las condiciones que estimulen la participación de los asistentes, que el trabajador sea parte activa del análisis, que aporte con su experiencia, que emita su opinión y de este modo sea parte viva de las conclusiones de cada proceso de capacitación, se considera necesario que las actividades sean muy motivantes y emotivas, de modo que el componente emocional contribuya a la participación y al fortalecimiento del compromiso de los asistentes y del espíritu de cuerpo del taller.

Otro elemento importante que contribuyó a definir la metodología fue la participación comprometida y sistemática de gran parte del personal del Ministerio de Trabajo, sobre la base de las direcciones que están involucradas en el desarrollo de la organización procesos de capacitación.

Pero sobre todo, es importante mencionar que la iniciativa surgió de la Máxima Autoridad Ejecutiva del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Lo primero fue reunir a todos los sectores de los dos Viceministerios involucrados en procesos de capacitación, sus Direcciones Generales, los profesionales y los técnicos y determinar que se trabajará en el tema de capacitación, con una sola orientación a nivel ministerial y nacional. Las reuniones de planificación y evaluación, colectivas y periódicas contribuyeron

a definir una sola orientación y a centralizar las experiencias. Todo esto contribuyó a desarrollar una sola línea de acción, favoreciendo el proceso de sistematización de las escuelas

La coordinación de Escuelas con la Dirección General de formación Ciudadana dependiente de la Vicepresidencia del Estado Plurinacional fue también una aporte muy importante para el enriquecimiento de la terminología.

Por tanto. Podemos definir nuestra metodología: como un conjunto de recursos didácticos, dinámicas y técnicas orientadas a la construcción colectiva de conceptos, experiencias a través de la participación activa y comprometida de los asistentes, involucrando a cada sujeto en tareas de responsabilidad colectiva y compartida.

La implementación de la metodología se la realiza del siguiente modo

Toda sesión de las Escuelas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social se realiza más o menos bajo el siguiente esquema

1. Registro de participantes
2. Explicación del contenido que se desarrollara en el taller
3. Organización de las comisiones de limpieza, logística y seguridad, compuesta por dos o tres participantes voluntarios, por cada comisión.
4. Se inicia el desarrollo de la temática con un video, una “metáfora”, o una pequeña actividad que motive el abordaje de la temática
5. Desarrollo del tema, con el apoyo de un expositor, que puede utilizar diapositivas, según su criterio. Diálogo con el disertante (preguntas y respuestas)
6. Dinámica de análisis, en grupos, en la que intervienen en forma organizada todos los participantes y que permite realizar un análisis crítico del tema desarrollado por el expositor, que puede incluir preguntas motivadoras que se distribuyen a los grupos.

Este es un esquema general que puede variar en diferentes tipos de dinámicas de grupo, o actividades de reflexión. En varias oportunidades se ha incorporado la presentación de un grupo de teatro, que ha tenido un efecto altamente motivante.

En todos los casos se han conformado grupos de WhatsApp que han permitido mantener el contacto para la planificación de tareas, la convocatoria a otros talleres y hacer el seguimiento de los participantes.

Las Escuelas se realizan en un lapso de tres meses, con un encuentro por mes, que puede variar en su duración (un día, dos días, tres días, hasta cinco días, dependiendo del sector convocado). Esta modalidad de implementación permite hacer un seguimiento de los participantes y del grado de aprovechamiento de la escuela de formación antiimperialista.

Por otra parte, se apoya el desarrollo de las diferentes temáticas con la distribución de materiales de lectura, que pueden ser desde artículos de

revistas, documentos, libros, folletos que son de producción de los diferentes Ministerio del Estado Plurinacional y de la Biblioteca Laboral del MTEPS.

Listado de dinámica implementadas

1. Café para todos.
2. Rompecabezas institucional.
3. Las 4 esquinas.
4. El barquito de papel
5. La Entrevista
6. La telaraña.
7. La Metáfora
8. Juego de Roles
9. Dramatizaciones
10. Construcción colectiva de conceptos.
11. Juegos de roles.
12. Dramatizaciones.
13. Refranes