



### **Grupo 13: Procesos de formación dentro y fuera de los lugares de trabajo**

## **El programa FORSA de FOETRA: Propuesta metodológica y balance de la experiencia**

**Paula Rey Fortes**

FOETRA Sindicato Buenos Aires  
paulareyfortes@hotmail.com

**Cecilia Anigstein**

UNGS-CONICET  
ceciliaanigstein@gmail.com

### **Introducción**

El objetivo de este escrito es compartir reflexiones sobre las principales dimensiones que estructuran una práctica de formación político-sindical actualmente en curso en el Sindicato de las Telecomunicaciones de Buenos Aires, FOETRA. El Programa de Fortalecimiento y sistematización de la Práctica Sindical (en adelante, FORSA) surge de una iniciativa de la Secretaría de Cultura y capacitación de FOETRA y se concreta a partir de un convenio entre el sindicato y el Área de Formación Sindical del Ministerio de Empleo, Trabajo y Seguridad Social.

En el marco de FORSA se planificaron cinco cursos durante 2012 y 2013, cuya participación estimada alcanza a doscientos cincuenta trabajadores y trabajadoras de las telecomunicaciones: delegados, activistas, militantes y trabajadores nuevos sin experiencia laboral o sindical previa. Actualmente está concluyendo el tercer curso.<sup>1</sup>

Es importante aclarar que esta presentación constituye un ejercicio de reflexión sobre una práctica y sistematización que involucra a un colectivo de trabajadores, activistas y dirigentes mucho más amplio. Desde el inicio de esta experiencia se han ido sumando compañeros/as en las tareas de planificación, formación, coordinación y evaluación del programa FORSA. Las afirmaciones y reflexiones que plantearemos en este escrito son

---

<sup>1</sup> Véase el sitio web: <http://www.programaforsa.com.ar/>



producto de los intercambios, debates, respuestas y propuestas construidas al interior de este equipo de trabajo.<sup>2</sup>

Esta experiencia de formación se nutre de otras experiencias de formación sindicales y territoriales que se han caracterizado por centrar su preocupación en la producción de conocimiento e intervención desde, por, con y para el campo popular. Particularmente, las experiencias producidas en el marco del Método de Sistematización de la práctica (MSP) desarrollado por Mercedes Gagnetén<sup>3</sup> y las del Taller de Estudios Laborales (TEL)<sup>4</sup>. La articulación y puesta en diálogo de estas metodologías de formación y construcción colectiva de conocimiento en FOETRA nos ha permitido resignificar, asimismo, sus instrumentos.

¿Qué se propone el FORSA? Desde nuestro punto de vista, el FORSA es una metodología que busca constituirse en una forma de prefiguración y abordaje de nuestros horizontes políticos y, al mismo tiempo, contribuir a la construcción de un paradigma alternativo de organización sindical. En otras palabras, el FORSA pretende aportar un método de formación *no consumista*<sup>5</sup>, orientada a surcar, entamar, acumular y hacer confluir formas

---

<sup>2</sup> El equipo de trabajo está integrado por las y los compañeros telefónicos Monica Ingravidi, Carlos Ruiz, Sergio Ferrari, Ines Bozzalla, Paola Micheli, Adrián Franco, Florencia Arevalo, Ariel Taverna, Alejandro Sirtori, Javier Paredes, Exequiel Catanese, Víctor Aragon, entre otros. A ellos se suman los docentes Paula Abal Medina, Mariana Pacheco, Guillermo Gianibelli, el equipo de formación de la Corriente Política “La Discepolo”, Nicolás Panichelli, Eleonora Brettal; los dirigentes del gremio Claudio Marín, Vito Di Leo, Alejandro Tagliacozzo, y las autoras del presente trabajo.

<sup>3</sup> Mercedes Gagnetén preside la Fundación Epyca, espacio que tiene como finalidad la intervención conjuntamente con procesos de formación e investigación social. Es creadora del Método de Sistematización de las Prácticas que desde hace 30 años se enseña en ámbitos académicos e informales. Sus actividades y publicaciones pueden consultarse en el sitio web: [www.epyca.org.ar](http://www.epyca.org.ar) y en el blog: <http://seminarioculturapopular.blogspot.com.ar/>

<sup>4</sup> El TEL es un centro de formación y estudios que funciona desde inicios de la década de 1990. Sus investigaciones e intervenciones se fundan en un conjunto de criterios entre los cuales se destacan: la centralidad del lugar de trabajo y de los representantes directos de los trabajadores (delegados) para los procesos de organización y lucha de la clase trabajadora, el reconocimiento de los saberes y destrezas de los trabajadores como sustrato principal de los procesos productivos y la apuesta por una producción conjunta de conocimiento entre expertos y trabajadores organizados (o en proceso de organización) que contribuya a la transformación de las relaciones de explotación. Sus actividades y publicaciones pueden consultarse en el sitio web, URL: <http://www.tel.org.ar/>

<sup>5</sup> En líneas generales creemos que las concepciones consumistas conciben la formación y la producción de conocimiento separadas de las condiciones en las que se desarrollan las prácticas. Se presentan como un cúmulo de saberes pasible de ser transferidos a una población destinataria/objeto. Esto las hace indiferentes a las reservas y recursos presentes en las prácticas, razón por la cual no logran identificarlas ni potenciarlas.



de hacer con modos de interpretar la realidad, con el fin de transformarla. Más coloquialmente: *reflexionar colectivamente sobre lo que hacemos, cómo y con quién lo hacemos, mientras lo hacemos.*

Uno de los criterios ordenadores del programa y tal vez su mayor desafío es propiciar la articulación de las reflexiones sobre el día a día, las condiciones y los procesos de trabajo con las percepciones, los juicios valorativos e idearios políticos más generales. En términos operativos, tanto la definición de los contenidos que componen el curso como la elaboración de los instrumentos para el debate hacen hincapié en esta cuestión. De modo de evitar acotar la discusión en lo sectorial y reivindicativo o su contrario, centrar el debate en ideas y posicionamientos doctrinarios y/o partidarios. Justamente, el desafío es modular el debate de forma tal que los compañeros y compañeras participantes conecten críticamente sus realidades laborales y experiencias cotidianas con sus modos de entender y participar en procesos sociales y políticos más amplios.

La urgencia de los problemas cotidianos de quienes están permanentemente en los lugares de trabajo o asumiendo tareas de representación sindical reduce drásticamente las posibilidades de reflexionar sobre lo que se hace, cómo se hace y con quiénes se hace. Esto genera una separación entre el hacer cotidiano, y la reflexión y conceptualización. El objetivo de este programa no es brindar un espacio de transferencia de conocimiento, sino acercar a una metodología que posibilite reflexionar mientras se interviene.

---

Marcando una distancia con este modo de concebir la formación, en FORSA nos propusimos construir capacidad allí donde ocurren las prácticas, mediante un método que sea *intervención e investigación* al mismo tiempo. Es decir, que quienes desarrollan prácticas sindicales asuman por sí mismos las tareas de *sistematización* de dichas prácticas, y de ese modo construyan conocimiento colectivo. Se busca que los trabajadores y trabajadoras telefónicos analicen, reflexionen, interpreten y conceptualicen sus prácticas cotidianas, para articular propuestas transformadoras. Recuperamos para esto la experiencia del MSP, según el cual la formación debe ser entendida como un proceso de investigación e intervención en el campo cultural, político y social, en procesos de transformación social, a partir de la cual los participantes se involucran y reflexionan. El objetivo es que la información emergente, las percepciones inmediatas y los relatos que evocan memorias, se trasmuten en conocimiento colectivo orientado a la intervención política.



## 1- La planificación del FORSA

Cada curso se compone de cinco módulos temáticos organizados en seis encuentros con frecuencia semanales, de seis horas de duración cada uno. Los contenidos desarrollados en los módulos abordan temáticas de carácter sindical-organizativo a la vez que pretenden avanzar en cuestiones de carácter político-estratégico y de largo plazo. Los cinco módulos desarrollados son:

Módulo I: “Transformaciones en las políticas de empleo y en el mercado de trabajo (1990-2012). Cambios en la matriz productiva. Contexto y situación económica internacional y nacional.”

Módulo II: “Transformaciones en la rama de las telecomunicaciones. Modelos de gestión. Impacto de las nuevas tecnologías y procesos de trabajo” (dos encuentros).

Módulo III: “Oratoria: elementos básicos, principios teóricos y su modalidad practica”.

Módulo IV: “Legislación laboral nacional: organización y acción sindical”.

Módulo V: “Perspectiva del movimiento obrero argentino desde el presente. Los desafíos de los telefónicos hoy”.

Cada encuentro se organiza a partir de tres momentos:

*Primer momento:* Presentación y exposición a cargo de docentes y/o dirigentes de FOETRA.

*Segundo momento:* Producción colectiva en equipos de trabajo. A partir de la reflexión grupal, el objetivo es articular productivamente los contenidos temáticos desarrollados por el expositor/a con la realidad cotidiana y las especificidades presentes en el sector de las telecomunicaciones. Para esto se utilizan tres dispositivos pedagógicos: las consignas de trabajo, la elaboración de los afiches y la proyección de un audiovisual.

*Tercer momento:* Plenaria. Consiste en la puesta en común de lo producido grupalmente, síntesis y evaluación del encuentro.



## **2- Multiplicando la organización**

Todo el programa de formación se estructura sobre una certidumbre: *nada de lo que se haga, piense y elabore dentro de los cursos sirve si no se logra multiplicar la organización de los trabajadores en los lugares de trabajo*. Por eso resulta clave amplificar los destinatarios. El modo que encontramos de lograrlo es conformando un grupo de multiplicadores que se han ido incorporando en la coordinación del programa. Estos compañeros no sólo asumen tareas administrativas y de logística –que no deberían ser subestimadas a la hora de darle sistematicidad y continuidad a un programa- sino que también son parte de la discusión, orientación y dirección política de la formación.

Para que efectivamente estos compañeros/as estén en condiciones de replicar estas experiencias en sus oficinas se conformaron dos espacios concretos de formación y una estructura por niveles.

### *a) Espacios de formación*

Un espacio lo conforman las seis horas de desarrollo de cada encuentro, integrando las parejas pedagógicas (volveremos sobre esto). El otro consiste en las reuniones de planificación, evaluación y redirección del programa. El primero se caracteriza por desplegar las responsabilidades previamente acordadas en las reuniones de equipo. Se prioriza la autonomía de cada compañero/ra en las decisiones que permanentemente deben tomar para conducir su grupo de trabajo.

El segundo espacio de formación son las reuniones del equipo de dirección del programa. Es decir, aquellas en las que se decide el *qué, para qué, cómo, con quién y cuándo*. En las mismas se recorre desde cuestiones de carácter logístico- organizativo, hasta el análisis del impacto del programa en las fuerzas que conforman la dirección del gremio.

### *b) Estructura de responsabilidades y tareas*

Durante el desarrollo del segundo curso se comprendió que los espacios mencionados en el apartado de arriba eran necesarios, pero no suficientes para propiciar la multiplicación de la

experiencia en los lugares de trabajo. Debíamos construir una estructura en etapas o niveles de incorporación de habilidades y responsabilidades que posibilite una formación que vaya creciendo en complejidad para que cualquier compañero/a, independientemente de formación y experiencia previa, pueda incorporar, desarrollar y asumir las responsabilidades y tareas en el equipo de trabajo, evitando la frustración y el elitismo. Y al mismo tiempo, superar la mirada individual y/o corporativa, producto de la estrechez de mi pertenencia (sea por grupo laboral, por grupo de trabajo al que fue asignado en el momento grupal, entre otras). Esta organización por etapas consta de tres niveles, que son permanentemente actualizados conforme se desarrolla el programa y se evalúa su funcionamiento.

El primer nivel comprende las tareas de logística y organización (garantizar que los insumos estén presentes en el momento del trabajo grupal) y las tareas de moderación, distribución de la palabra y reiteración de las consignas durante el trabajo grupal entre otras. Lograr convertir la diversidad de opiniones sobre un tema en un eje o una línea de acción capaz de incluir a la mayoría constituye un desafío durante el curso. El grado de dificultad para llevar adelante la tarea de moderación en un grupo es comparable a otras dificultades con las que se enfrentan los delegados y militantes cuando realizan asambleas o reuniones en los lugares de trabajo, de ahí la importancia que desde la coordinación del espacio de formación se le da a este entrenamiento. Estas tareas son asumidas por trabajadores/as que hayan participado del FORSA.

El segundo nivel concentra las tareas de registro de los debates durante el momento grupal (más adelante se explica en qué consiste) y la sistematización del conjunto de las producciones grupales de cada encuentro. Se busca ampliar la mirada más estrecha de su reducido grupo de trabajo para lograr un producto que incluya a diferentes grupos, aún de aquellos de los que no formó parte directamente. Estas son asumidas por los compañeros/as que ya hayan realizado las tareas comprendidas en el primer nivel.

El tercer nivel comprende las tareas más complejas, como la sistematización de las exposiciones y plenarias, y la elaboración de cartillas. Actualmente es desarrollada por las

docentes provenientes de la ciencia sociales, con participación de compañeros que realizan aportes que involucran cuestiones técnicas sobre el proceso de trabajo cuando lo requiere. Este esquema no es inmodificable, sino permanentemente modificado y ajustado conforme la realidad nos va marcando.

*c) Las parejas pedagógicas*

La conformación de las parejas pedagógicas tiene dos propósitos: atender a los recursos y reservas concretas con las que contamos y, al mismo tiempo, contribuir al entrenamiento de multiplicadores y la formación de activistas. Ambos configuran la distribución de tareas al interior de los grupos.

La propuesta de armar parejas pedagógicas, que en muchos casos terminaron siendo hasta cuatro compañeros, tiene que ver con combinar y potenciar los saberes especializados de las profesionales con el saber y oficio de los trabajadores/as, y con poder incorporar mecanismos de trabajo basados en la complementariedad y reciprocidad, y no en la competencia. Las parejas pedagógicas tienen autonomía para la toma de decisiones en el marco de los grupos de trabajo. Nuestro objetivo es superar ciertas experiencias fuertemente tuteladas, muy frecuentes en la organización gremial.

### **3- Instrumentos y productos del debate**

*a) El dispositivo audiovisual*

El dispositivo audiovisual es llevado adelante por compañeros que forman parte de FORSA, con la colaboración de la cátedra de Ética y Derechos Humanos de la Facultad de Psicología de la UBA. Consiste en la selección de películas y/o audiovisuales que estén vinculados a las temáticas abordadas. Al iniciar el segundo momento del encuentro (trabajo grupal) se proyectan extractos de filmes de no más de 15 minutos asociados con los contenidos del módulo del curso en cuestión que opera como disparador del debate.

*b) Las consignas del trabajo grupal y los afiches*





En el momento del trabajo grupal, luego de la exposición de los docentes y la proyección del audiovisual disparador, los moderadores del grupo transmiten las consignas de trabajo, moderan el debate y registran la discusión.

Ahora bien, las consignas tienen un doble propósito. Por una parte, reflexionar colectivamente, debatir y construir acuerdos o explicitar desacuerdos acerca de los contenidos del módulo expuestos por los docentes.

Por otra parte, las consignas buscan superar cierta tendencia identificada en los grupos a poner en un primer plano las anécdotas, las formulaciones dilemáticas o el diagnóstico. También evitar la propensión a la naturalización, la auto-victimización (el lamento permanente) o el tutelaje (esto es, que todas las respuestas imaginadas impliquen una delegación a las conducciones, el Estado o las empresas). El objetivo indirecto de las consignas es entonces propiciar la construcción de mediaciones entre las realidades cotidianas y los horizontes, de forma tal que posibiliten una acción política orientada y consciente.

Por ese motivo, independientemente de los contenidos de cada módulo, las consignas siempre implican el debate en cuatro niveles o momentos: 1) diagnóstico (adónde estamos); 2) Horizonte (hacia dónde vamos); 3) Jerarquización (lo determinante y lo estratégico); y 4) Líneas de acción (cómo, con quien, lo táctico).

Cada uno de estos momentos o niveles se vuelcan en la elaboración de los afiches. De este modo, en el momento del plenario, los productos de los trabajos grupales son fácilmente comunicados y, lo que es más importante, comparables entre sí y pasibles de ser sistematizados en un producto general.

Tanto los instrumentos como las herramientas están permanentemente siendo reformuladas en su contenido, su uso, modalidad y formato. A los fines de llegar al momento del trabajo grupal con una reflexión y opinión colectiva, se acordó con los participantes, que las consignas de trabajo se entregaban una semana antes de la fecha de su tratamiento para poder ser compartidas en los lugares de trabajado. Creemos que esto aporta a superar los obstáculos de una formación individual, consumista, y aislada de los compañeros.





*c) El registro y la construcción de los relatos*

Tanto en los momentos de exposición, trabajo grupal y plenaria, se toma registro de los debates, comentarios, expresiones y/o sugerencias. Para cada uno de los encuentros se establece un compañero/a responsable del registro general del encuentro. Este compañero toma nota desde el inicio hasta el cierre de ese encuentro. Simultáneamente, cada pareja pedagógica asume el registro de los debates que se dan en el marco del trabajo grupal.

Al finalizar la jornada de trabajo, el conjunto de los registros se centraliza junto a los afiches tipeados. Estos son los insumos para la elaboración de las cartillas.

A lo largo de esta experiencia hemos ido repensando y reformulando el registro como instrumento. El registro como técnica se referencia en la metodología antropológica (el registro etnográfico), adaptada al espacio y los protagonistas de este programa de formación. Si bien en los momentos iniciales de esta experiencia la tarea de registrar fue asumida por compañeros con formación en ciencias sociales, posteriormente y con el propósito de sumar nuevos compañeros al equipo pedagógico (ex cursantes del FORSA que asumen progresivamente tareas como formadores), acordamos un conjunto de criterios que nos permitieron extender el uso de esta técnica, independientemente del conocimiento de las metodologías y teorías sociales.

Desde el punto de vista operativo, el registro debe estar digitalizado en un procesador de texto. El encabezado debe contener la siguiente información: número de grupo, fecha, módulo, docentes a cargo, pareja pedagógica a cargo y composición del grupo. Al finalizar los encuentros, cada pareja pedagógica remite a la coordinación del programa el registro digitalizado.

En lo concerniente al contenido, los criterios para el registro son los siguientes:

- Recuperar la voz de todos los participantes;
- Tomar nota de todos los aspectos que se reiteran , o que son considerados en el grupo como relevantes por su resonancia;
- Pero también de otras cuestiones que parecen muy irrelevantes y nos permiten hacer una descripción densa los grupos laborales, las especialidades, los procesos de trabajo, particularmente los modos de resolver y actuar frente a



situaciones problemáticas, es decir, identificar metodologías en los testimonios y debates;

- Prestar especial atención a los modos de ver y pensar, las impresiones, los juicios valorativos, acuerdos, desacuerdos y los horizontes políticos;
- En general, los argumentos más políticos y las líneas de acción aparecen entrelazados con situaciones cotidianas en el lugar de trabajo. Captar ese entrelazamiento es fundamental;
- Recuperar expresiones y modismos de cada una de las tareas, oficinas o especialidades laborales;
- El registro nos tiene que ayudar simultáneamente a moderar la discusión y encauzarla hacia las consignas y temas del módulo en momentos de dispersión. También sirve para coordinar la elaboración del afiche;
- Es necesario explicitar en el grupo que estamos haciendo esta tarea y, si es necesario, solicitar que se reiteren los argumentos o se amplíe la información.

#### *d) La producción de cartillas*

El desafío que plantea esta metodología es lograr la elaboración de productos parciales para cada encuentro que contengan los contenidos, ejes, acuerdos y tensiones emergentes en los cuatro momentos descriptos. A ese producto lo denominamos cartillas. El objetivo de este instrumento es avanzar en la producción colectiva de conocimiento en tres niveles: político estratégico, subjetivo y organizativo. Las cartillas constituyen el principal insumo para la elaboración de una publicación final del programa concebida fundamentalmente como herramienta para la reflexión, la organización y la intervención político sindical de FOETRA.

¿Cómo se elabora una cartilla?

Desde el comienzo de la experiencia estamos trabajando en un circuito que nos permita trabajar sobre las cartillas en lapsos de tiempo relativamente breves. Nuestro objetivo es que las cartillas no lleguen tarde, es decir, que puedan ser aprovechadas para profundizar los debates en el marco del FORSA. Por ese motivo, junto a la bibliografía de los docentes

de cada módulo, entregamos a los cursantes una copia de la cartilla que sistematiza los debates y propuestas de los compañeros que realizaron el curso anterior. Creemos que esta es una forma de proponer un piso para el debate, una manera de no iniciar siempre desde cero, sino, por el contrario, de capitalizar e incorporar los acuerdos para profundizar los debates.

La cartilla no es un punto de partida, sino un punto de llegada. Se elabora una cartilla por módulo y por curso. Para poder elaborar una cartilla se requieren un conjunto de insumos que surgen del trabajo en los cursos: los afiches digitalizados de cada grupo, los registros digitalizados de cada grupo (ambos provistos por cada pareja pedagógica) y el registro general del encuentro.

Estos insumos son centralizados por la coordinación del programa, que a su vez define un responsable para la elaboración de cada cartilla. Las tareas del responsable de cartilla son las siguientes:

- Sistematizar el registro del momento de exposición docente: no significa reiterar los contenidos ya desarrollados en la bibliografía, sino captar los núcleos de los argumentos e incorporar los comentarios y preguntas de los participantes a los docentes. Esta tarea es especialmente importante cuando entre los docentes se encuentran dirigentes de FOETRA, quienes exponen sin soportes bibliográficos;
- Construir relatos que personifiquen a los participantes: esta tarea implica la sistematización y conceptualización de los registros grupales y de la plenaria. En esta parte, el eje está puesto en reponer las expresiones y modismos de cada grupo de trabajo o especialidad, dar lugar a las anécdotas y testimonios, a los consensos y valores compartidos, pero también a las tensiones, contradicciones y desacuerdos;
- Sistematizar los afiches: las plantillas consignas en las consignas de trabajo facilitan la fusión y sistematización de los afiches de todos los grupos. De este modo, el lector de la cartilla podrá tener frente a sí los diagnósticos, las propuestas y las líneas de acción del



conjunto de los cursantes FORSA, y una mera suma de reflexiones y conclusiones de cada grupo<sup>6</sup>.

#### **4- Balance provisional sobre la experiencia**

FORSA es un programa de fortalecimiento y sistematización de la práctica sindical, cuya característica principal es constituirse a sí misma como una modalidad de intervención sindical. FORSA pretende además otorgar y prefigurar horizontes, contenidos y formas alternativas de prácticas sindicales. No es enseñar a otros cómo deberían desplegarse prácticas alternativas, sino apostar a llevarlas a cabo desde lo que somos y hacemos.

La metodología, los instrumentos y la organización de esta experiencia son tributarios de nuestros objetivos políticos sindicales: construir poder en los lugares de trabajo, multiplicar y replicar la formación y formar cuadros sindicales capaces de incidir en las tareas de construcción de poder desde la organización sindical, pero que busca expandirse hacia sus márgenes para intervenir en procesos de transformación que involucran al conjunto del campo popular.

Las decisiones estratégicas, la metodología, y el funcionamiento de esta experiencia tienen como eje interpelar al otro como sujeto colectivo, con autonomía, y con capacidad para ejecutar.

Para mencionar algunos elementos:

Al equipo de trabajo se sumaron de manera permanente diez compañeros/as, con trayectorias militantes y pertenecientes a agrupaciones diferentes.

El pedido de participación a los cursos empezó a surgir desde los trabajadores, desbordando los canales de reclutamiento planteados inicialmente por el sindicato.

---

<sup>6</sup> Para un ejemplo de cartilla (que además contiene consignas de trabajo y producción de afiches) véase en los siguientes links: <http://www.programaforsa.com.ar/pdf/produccionteorica/curso1/modulo2/cartilla2.pdf> , <http://www.programaforsa.com.ar/pdf/produccionteorica/curso1/modulo1/cartilla1.pdf> , <http://www.programaforsa.com.ar/pdf/produccionteorica/curso1/modulo4/cartillamoduloIV1curso.pdf>



Se generó una práctica de encuentro transversal a las agrupaciones que reduce las luchas internas y divisiones. Se observa un entramado, un mutuo reconocimiento por haber trabajado juntos en FORSA entre cursantes que provienen de distintos espacios laborales o político-sindicales (independientemente de la empresa, el grupo laboral, las afiliaciones agrupaciones: supera la mirada del otro como competidor).

*a) Cuadros intermedios de la organización, entre la “base” y la “conducción”*

FORSA, constituye un espacio de formación impulsado y desarrollado por la conducción gremial y cuadros intermedios.

Hay una fuerte política de sumar compañeros de base que pasan por los cursos al equipo de trabajo y coordinación de FORSA.

La concepción, planificación, ejecución y seguimiento de los cursos esta conducido por cuadros intermedios de la propia organización gremial, lo cual constituye en sí mismo el andamiaje que posibilita:

- 1.- Una mayor incidencia en la agenda política sindical y en sus políticas estratégicas;
- 2.- Mayor pertinencia de las temáticas abordadas en base a los problemáticas cotidianas de los trabajadores;
- 3.- Los cuadros intermedios cuentan con una doble característica, conocen los problemas cotidianos presentes en las oficinas, y conocen la agenda política estratégica del gremio. Dicho conocimiento constituye una profilaxis a la construcción de espacios de formación aislados de los problemas reales de los trabajadores, o enquistados en ellos y por eso sin posibilidad de mirar el mediano y largo plazo.

*b) Una política de largo aliento: 2014-2015*

Para concluir este balance creemos que el mayor logro es poder estar hoy, junio del 2013, planificando y programando la continuidad. Muchas de las decisiones que estamos tomando en el actual curso tienen que ver con las líneas de trabajo para el 2014 y 2015.

Las preguntas que estructuran las dos líneas de FORSA para los dos años próximos son:



CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO  
**EL MUNDO DEL TRABAJO EN DISCUSIÓN**  
AVANCES Y TEMAS PENDIENTES  
BUENOS AIRES 7, 8 Y 9 DE AGOSTO DE 2013

**aset** ASOCIACIÓN ARGENTINA  
DE ESPECIALISTAS EN  
ESTUDIOS DEL TRABAJO  
30º ANIVERSARIO

1.- Cómo profundizamos la formación con aquellos que hayan transitado esta experiencia Sabiendo que sin continuidad, ni el cuerpo a cuerpo no hay acumulación, y por tanto formación transformadora.

2.- Cómo ampliamos la formación para aquellos trabajadores que no estuvieron incluidos en esta primera experiencia

Para poder desplegar las dos líneas de acción es vital poder sumar cuadros que puedan asumir tareas de conducción y organización del programa. Somos conscientes que sin ese elemento multiplicador, es decir, sino ampliamos la base de sustentación, el programa queda limitado fuertemente en su capacidad de intervención y transformación.