

UNIVERSIDAD FASTA
LICENCIATURA EN MARKETING
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN
“PLAN DE MARKETING DE FEDERACIÓN GREMIAL DEL SECTOR MUNICIPAL”
ETAPA III – TESIS FINAL
DOCENTE: SAMIR FERNÁNDEZ HACHIM
ALUMNO DARDO JESUS MIRANDA

INDICE

AGRADECIMIENTOS	Página 4
I- ETAPA I	Página 5
1- ELECCIÓN DEL TEMA	Página 5
2 - JUSTIFICACIÓN	Página 5
3.A - OBJETIVO GENERAL	Página 5
3. B - OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Página 5
4- MARCO TEÓRICO	Página 6
II- ETAPA II	Página 7
1- DESARROLLO ESPECÍFICO	Páginas 7 - 11
2- DISEÑO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	Páginas 11 - 13
III- ETAPA III	Página 14
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Página 14
1- RESÚMEN EJECUTIVO	Página 14
2- VARIABLES ESTRATÉGICAS	
SITUACIÓN ACTUAL DE MARKETING	Páginas 15 - 25
3- INVESTIGACIÓN DE MERCADO	Páginas 26 - 49
4- ANÁLISIS FODA	Páginas 50 - 51
5- MISIÓN Y VISIÓN	Página 51
6- OBJETIVOS	Página 51
7- ESTRATEGIAS	Páginas 52 - 57
8- IMPLEMENTACIÓN OPERATIVA	Páginas 58 - 59
9- PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	Páginas 60 - 62

10- CONTROL

Páginas 63 - 64

11- CONCLUSIÓN

Página 65

12- BIBLIOGRAFÍA

Página 66

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradezco a DIOS mi fortaleza, mi familia por el apoyo y mi hija Malena mi inspiración. Mis compañeros de trabajo por brindarse para la Investigación de Mercado, al Secretario General de FESTRAM Compañero CLAUDIO LEONI por ofrecer toda colaboración posible y sus asistentes a quienes molesté para terminar MI TESIS.

Muchas acciones de este trabajo encierran sueños de muchos trabajadores municipales y comunales de toda la Provincia de Santa Fe, por quienes siento admiración, gran afecto y cariño, compañeros de lucha, de tristezas y alegrías.

Es un trabajo que tiene la humilde expectativa de colaborar y la fuerte convicción de que puede ser de gran ayuda para NUESTRA Federación, y por ende, para los sindicatos de base, casa de los trabajadores.

Finalizar la Tesis “PLAN DE MARKETING DE FEDERACIÓN GREMIAL DEL SECTOR MUNICIPAL” es a nivel personal un acto de realización, un logro que siento la necesidad de compartir.

GRACIAS, Un fuerte abrazo y Dios los bendiga.

ETAPA I

1- ELECCIÓN DEL TEMA

El tema seleccionado para realizar el Trabajo Final de Graduación es la confección del Plan de Marketing de la Federación de Sindicatos de Trabajadores Municipales de la Provincia de Santa Fe (FESTRAM).

2- JUSTIFICACIÓN

La decisión referida a la elección de la confección de un Plan de Marketing para FESTRAM se debe a que dicha institución no posee tal documento y es necesario tener una planificación de las actividades que se van a desarrollar, determinando procesos y procedimientos, como así también, sistemas de control de gestión a fin de evaluar la toma de decisiones y tener la posibilidad de tomar acciones correctivas.

Además de lo interesante de confeccionar dicho Trabajo para FESTRAM, también es importante mencionar que soy Miembro del Consejo Directivo de tal institución y que sería importante para mí por el sentido de pertenencia y afecto que siento por la Federación.

FESTRAM es la Federación que conglomerada 43 entidades gremiales de base (Sindicatos de Trabajadores Municipales y comunales) de la Provincia de Santa Fe. Soy Dirigente gremial de unos de los Sindicatos (Sindicato de Trabajadores Municipales de Coronda) pertenecientes a tal Federación, por ese motivo también ya concerté con Dirigentes provinciales, accediendo ellos, a brindar la información y la documentación necesaria para elaborar y llevar adelante el Plan de Marketing.

3. A- OBJETIVO GENERAL

- Confeccionar el Plan de Marketing de la Federación de Sindicatos de Trabajadores Municipales y Comunales de Santa Fe

3. B- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Búsqueda y recopilación de información para la confección del Plan.
- Plantear lineamientos estratégicos (Misión, Visión, análisis de Entorno, etc) y Operativos (procedimientos y control).
- Ofrecer a la Institución alternativas en la forma de organización y planificación en referencia a actividades comunicacionales, servicios y cobertura.
- Brindar opciones de análisis de gestión y herramientas de control.

4- MARCO TEÓRICO

En este Trabajo se plantea la elaboración de un Plan de Marketing para una organización gremial de segundo grado (Federación); para realizarlo se deben seguir lineamientos teóricos, a fin de conceptualizar y organizar dicho trabajo.

El Plan de Marketing es el documento en el que se plasman lo estratégico y operativo para que la organización logre sus objetivos.

Los pasos para la confección del Plan de Marketing son:

- Resumen Ejecutivo: Presentación resumida de las principales metas y primeras recomendaciones.
- Análisis del Entorno: Descripción de los diferentes factores del Entorno, se recopila información sobre variables económicas, políticas, legales, tecnológicas, ambientales y su impacto en la organización.
- Análisis FODA: Con la información recopilada, se confecciona un análisis interno de la organización a los fines de determinar FORTALEZAS Y DEBILIDADES. Con las variables no controlables se detectan las OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.
- Planificación Estratégica: Definir la Misión y Visión, fijación de objetivos y metas, planear la cartera de negocios.
- Marketing Operativo: Programas de acción, actividades para alcanzar los objetivos estratégicos.
- Presupuestos: Recursos disponibles para la ejecución de lo planificado. Proyecciones y estado de ingresos y egresos.
- Control: Supervisión del progreso de las planificaciones, revisión de los resultados de la implementación y acciones correctivas.

ETAPA II

1-DESARROLLO ESPECÍFICO

En este trabajo se identifican las etapas para la confección del Plan de Marketing de una Organización gremial, reconociendo la importancia de la Planificación Estratégica y Operativa en un contexto cambiante a nivel político, económico y social, para ello se necesita recopilar información del escenario en forma constante, con la finalidad de desafiar y entender de mejor manera la realidad.

Teniendo en cuenta el Objetivo General planteado y los objetivos específicos que ayudarán a la consecución de la meta de este trabajo, se debe dar mayor profundidad y especificidad al Marco Teórico planteado.

El objeto principal es la confección de un documento en el cual se definan las principales herramientas del Marketing Mix de FESTRAM, en este caso el Servicio prestado, la distribución geográfica de los gremios adheridos, la comunicación de políticas gremiales y los recursos de aportes obtenidos de sus afiliados.

En cuanto a la definición de SERVICIOS, los mismos tienen un alto grado de intangibilidad, y en este caso específico también existen características de sentido de pertenencia, identificación con un grupo, sentimientos que se deben detectar y satisfacer. Dichos servicios consisten en asesoramiento, políticas y programas.

La logística territorial de FESTRAM es sostenida por los 43 Sindicatos adheridos, distribuidos en las principales localidades de la provincia, asimismo la adecuación al territorio (a las diversas jurisdicciones) de las políticas y programas que la Federación diseña y coordina deben ser instrumentados por los gremios de base.

En referencia a la comunicación, es necesario establecer prioridades en cuanto a los grupos de interés que la organización gremial debe llegar, seleccionando la forma y el medio para lograr comunicarse con su público objetivo.

La variable Precio utilizada normalmente en las relaciones de mercado no se aplica en este sector, existe una cuota sindical o aporte sindical, que varía según la voluntad del trabajador de estar afiliado a su sindicato de base. Es el aporte que tributa el trabajador a la Asociación Sindical.

Continuando con el lineamiento de Trabajo el documento comienza con un Resumen Ejecutivo donde se proporcionan recomendaciones y metas, es una introducción de los principales objetivos, es decir en pocas líneas se argumenta los fines del Plan de Marketing.

El Plan sigue con el Análisis del Entorno, en el cual se encuentra inserta la Federación, confeccionando una situación actual de Marketing, a continuación se brinda información específica referente a los servicios, afiliados y recursos.

Breve reseña y descripción del servicio

FESTRAM es una organización gremial de Segundo grado (Federación) que conglomerada a Sindicatos de diferentes jurisdicciones de la provincia de Santa Fe. La Federación ejecuta políticas gremiales a nivel salarial (paritarias); salud, higiene y seguridad; capacitación (Escuela de Municipios y Comunales); Red de Mujeres Municipales y Comunales y Red de Jóvenes Municipales y Comunales.

Para llevar adelante estas políticas se convocan los Plenarios de Secretarios Generales conformado por los representantes de todos los sindicatos municipales de la provincia, espacio donde se trazan las diversas estrategias (anteriormente mencionadas), brindando Festrám un servicio de asesoramiento a los Sindicatos de base para alcanzar los objetivos planteados, entre los que se encuentran:

- Defensa de los derechos de los trabajadores municipales de la provincia de Santa Fe en base a diferentes cuerpos legales (Estatuto y Escalafón Municipal Ley Provincial N° 9286, Ley Paritaria Municipal, Ley de Comités Mixtos de Seguridad e Higiene)
- Inclusión de mujeres a la “vida gremial”.
- Formación y capacitación gremial para jóvenes.
- Trazar estrategias gremiales del sector municipal/comunal a nivel provincial.

Afiliados

Los afiliados son los trabajadores municipales y comunales de la Provincia de Santa Fe que se encuentran efectivos en su empleo (planta permanente) y aquellos trabajadores que no están efectivizados pero están contratados con aportes previsionales. Cabe aclarar, que por paritarias se obtuvo el aporte solidario, dicho concepto es un 1% sobre la asignación de categoría de aquellos trabajadores que no están afiliados a su sindicato de base.

Es importante mencionar la distribución del aporte sindical del trabajador que está afiliado a su sindicato de base: 70% Sindicato de base, 24% Federación (FESTRAM) y 6% Confederación (Confederación de Trabajadores Municipales).

Se suma a este marco la figura del “afiliado potencial”, son aquellos trabajadores que se encuentran en situación informal (sin aportes previsionales) pero por prestar servicios ordinarios dentro del estado municipal existen posibilidades de su posterior ingreso (formalización) dentro de la planta.

En referencia a la cobertura, en la Provincia de Santa Fe existen 51 municipalidades y 312 comunas, son en total 363 localidades, estas jurisdicciones son abarcadas por 43 sindicatos de base agrupados por FESTRAM.

En cuanto a datos estadísticos en la provincia de Santa Fe, la evolución de personal de planta permanente de Municipalidades y Comunas es de 1.000 trabajadores por año, teniendo la Federación de Trabajadores Municipales 38.000 afiliados en el año 2014, 39.000 en el año 2015 y 40.000 afiliados actualmente.

Recursos

Justamente, como se menciona en el punto anterior, los recursos de la Federación dependen de la cantidad de afiliados por un lado, ya aclarado el aporte solidario acordado por paritaria, obteniendo una cobertura del 100% de los trabajadores municipales y comunales con aportes previsionales.

Los recursos que la entidad gremial percibe por sus afiliados provienen de la Recaudación Genuina de los Municipios y Comunas en concepto de Tasas, derechos y contribuciones, como así también, de la Coparticipación (transferencia del Gobierno Provincial compuesta por aportes de Ingresos Brutos, Fondo Federal Solidario, Patente, Impuesto inmobiliario y fondo de financiamiento educativo, a los municipios y comunas). De los recursos generados en forma genuina por los estados locales como de los fondos recibidos por estos gobiernos en forma de coparticipación, recibe FESTRAM los aportes de los trabajadores, por ese motivo es fundamental conocer la evolución de dichos fondos en las arcas de Municipios y Comunas.

Expuestas las variables internas se definen las fortalezas y debilidades, luego se desarrolla un análisis del contexto, a partir del mismo se localizan los factores no controlables, la organización sindical debe recopilar información para detectarlos.

Información específica del Contexto

En tal sentido, se realiza un paneo general de los diferentes factores del entorno que afectan las decisiones y las políticas a determinar, siendo importante el escenario político/económico haciendo foco en cuestiones tributarias y la recaudación fiscal del Estado Nacional y Provincial para su redistribución a Municipios y Comunas, salarios y empleabilidad, tendencias de la economía global que repercuten en las arcas estatales.

Estos elementos políticos, económicos, legales y tendencias afectan directamente a las finanzas de los Municipios y Comunas de la provincia de Santa Fe y deben tenerse en cuenta a la hora del diseño de estrategias a nivel salarial, conociendo los recursos que van a disponer los estados locales. Asimismo, también se conoce con aproximación la distribución de tales capitales por parte del Estado Nacional y Provincial.

Transferencia total de Fondos de Coparticipación de la Provincia de Santa Fe a Municipios y Comunas.

Año 2013	\$4.947.667.894,61
Año 2014	\$6.737.572.511,06
Año 2015	\$8.552.246.605,79
Presupuestado 2016	\$8.662.248.806,72

Estos montos están compuestos por diferentes gravámenes impositivos, por tal motivo, están sujetos a los cambios que surgen a nivel macroeconómico que suceden en el entorno, es decir, índices inflacionarios, valor de combustible y propiedades, variaciones del mercado cambiario.

Estos factores no controlables escapan de las manos de las organizaciones por tal motivo se puede clasificar en Oportunidades y Amenazas, completando el Análisis FODA.

El siguiente paso es la Planificación Estratégica, siendo la herramienta de gestión que indica el camino en la toma de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar para alcanzar los objetivos finales de la organización.

- Misión: definir la misión de la organización es declarar el propósito, el motivo o la razón de ser, es decir lo que se desea lograr.
- Visión: se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo, como se espera que sea el futuro.
- Fijación de objetivos: la misión debe ser convertida en objetivos para lograrla. Estrategias genéricas, Segmentación, Diferenciación, Posicionamiento, Cobertura. Teniendo en cuenta que la Federación de Trabajadores Municipales de la Provincia de Santa Fe se concentra sólo en el sector municipal y comunal, existiendo otras uniones o asociaciones gremiales que hacen foco en otros sectores (AMSAFE en cuanto a docentes provinciales, UPCN empleados provinciales y nacionales, ATE Trabajadores estatales).
- Diseño de la cartera de negocios: el conjunto de servicios, políticas y programas que coordina como organización y que se deben adaptar para enfrentar el escenario aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

A partir de la determinación de las estrategias que permiten concretar la relación entre los objetivos que se intentan alcanzar y las dificultades de la organización actual y el entorno, se confeccionan los Planes de Acción. Esta Planificación operativa para ser efectiva es importante que se asignen recursos humanos, recursos económicos y materiales, además conlleva un análisis de los costos previstos y priorizar las acciones que tienen mayor urgencia.

- Programas de acción: las estrategias deben convertirse en ejecuciones, que respondan a las siguientes preguntas ¿Que se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién lo hará? ¿Cuánto costará?

La etapa siguiente es el Presupuesto, realizando una proyección de los recursos económicos necesarios para llevar adelante las acciones planificadas. Se definen los gastos para la realización de las actividades. Se realizan proyecciones incorporando todos los supuestos y la planificación debe elaborarse con la suficiente flexibilidad para contemplar cambios acorde a los objetivos y prioridades.

Por último para completar el Plan de Marketing y cumplimentar los objetivos de dicho trabajo se implementa el Control Operativo que implica revisar el desempeño y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. El objetivo del sistema de control es asegurar que la organización logre las metas planteadas y evaluar en forma constante.

2-DISEÑO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Se elabora el marco teórico correspondiente para la investigación de campo, es decir, se puntualiza a partir de los objetivos planteados cuales son las técnicas y métodos de recolección de datos que se necesitan para obtener la información requerida.

La Investigación de Mercados es la recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

En el caso de la presente Tesis se orientan los esfuerzos a la recopilación de datos de Fuentes primarias y secundarias para mejorar los servicios, formas de comunicación y de que manera observan los afiliados la Gestión gremial de FESTRAM, asimismo es una herramienta de control que permite aplicar soluciones y medidas correctoras ante posibles fallos que se hayan producido.

Proceso de Investigación de Mercados

Paso 1 – Reconocimiento del Problema

Es determinar el propósito del estudio, definir la información antecedente pertinente y los datos necesarios y la forma de utilizar los mismos.

Paso 2 – Desarrollo del Enfoque del Problema

Determinar la hipótesis de Investigación e identificación de la información que se necesita. Fundamental en esta etapa el análisis de datos secundarios, como así también, las recomendaciones realizadas por personas idóneas.

En primera instancia se obtienen datos secundarios provenientes del Gobierno Nacional y Provincial en materia de distribución de recursos (Gobierno Nacional a Provincias y Provincias a Municipios y Comunas), dicha información nos permite tener un panorama general de las finanzas de los estados locales y planificar los objetivos en materia salarial. La información recopilada además posibilita comprender las finanzas de los Municipios y comunas y la evolución de sus arcas, que afecta directamente la estrategia salarial y los aportes que los trabajadores realizan a los sindicatos locales como a la Federación. Además, generalmente se solicitan algunos presupuestos aprobados por los Concejos Municipales y Comisiones Comunales como casos testigos, en los cuales constan las proyecciones referidas a la evolución de los recursos en el Ejercicio que sigue, contando con información dentro de la Erogación Corriente de los gastos de Personal, Tasas, Derechos y Contribuciones (Recursos de Jurisdicción Propia) y Recursos recibidos de otras jurisdicciones (Gobierno Nacional y Provincial).

También se cuenta con información proporcionada por cada comuna y municipio a Festrám en forma de planilla con la nómina de trabajadores que aportan al sindicato de base y aporte solidario, lo que permite tener un control de las finanzas, ofreciendo cada jurisdicción nombre y apellido del afiliado y monto de aporte.

Paso 3 – Formulación del Diseño de Investigación

Se diseña una investigación descriptiva, estructurada de antemano y buscando describir características de un grupo determinado, orientada a la recolección de datos sobre la forma que los afiliados a la Federación perciben los aumentos salariales obtenidos, las políticas de Seguridad e Higiene, necesidades de formación y capacitación, y cuáles de estos servicios son los más valorados. También se indaga cómo el trabajador recibe la información de Festrám (páginas web, Facebook, Twitter), además se consulta cuáles de los diferentes medios de comunicación prefieren para receptionar la información.

Método de Investigación

Para alcanzar tal información se realiza una Investigación cuantitativa, buscando recolectar datos para luego utilizarlos para gestionar análisis estadísticos que nos ayudan a entender las políticas y programas en cuanto a Servicios, Comunicación y Cobertura de FESTRAM, desde la perspectiva del afiliado, pudiendo realizar un análisis de gestión.

Paso 4 – Trabajo de Campo

Es la recopilación de los datos de la investigación.

Técnica de Investigación

Se desarrollan Encuestas Personales a trabajadores municipales de la ciudad de Coronda, utilizando un cuestionario (instrumento) que en su mayoría contiene preguntas prediseñadas.

Paso 5 – Preparación y análisis de los datos

La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Los datos se analizan para obtener información relacionada con el problema de investigación planteado.

Paso 6 – Elaboración y preparación del Informe

Todo debe plasmarse en un documento en el cual se incluyen las definiciones anteriormente mencionadas (Definición del Problema, diseño, métodos, etc) además, de los principales resultados obtenidos. Es fundamental entender la importancia del trabajo investigativo, ya que los hallazgos pueden ser utilizados por los directivos en el proceso de toma de decisiones.

En este caso el resultado de la Investigación puede significar el posible replanteo de los diferentes programas y servicios de Festrám, reformulación de formas de comunicación, convirtiéndose dicha investigación en una herramienta de control y análisis de la gestión de la Federación.

ETAPA III

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1- Resumen Ejecutivo

FESTRAM es una organización gremial de Segundo grado, es decir una Federación que conglomerada 43 sindicatos comunales y municipales de toda la provincia de Santa Fe. FESTRAM defiende los derechos de los trabajadores municipales y comunales de la Provincia de Santa Fe desde el año 1964.

La Federación posee 40.000 afiliados, empleados de comunas y municipios a lo largo y ancho de la Provincia de Santa Fe, de la cuota de afiliación de dichos trabajadores provienen los recursos para desarrollar el funcionamiento institucional.

Este trabajo brinda un sentido organizativo a las actividades y políticas de FESTRAM, elaborando un documento que no sólo proponga ordenar la planificación estratégica y las acciones para lograr los objetivos, sino que también, se confecciona un trabajo de campo a fin de analizar diferentes conceptos, atributos y acciones de FESTRAM con el objeto de determinar sugerencias y posibles acciones correctivas de las formas de comunicación, políticas gremiales e institucionales.

El Consejo Directivo de la Federación de Trabajadores Municipales y Comunales de la Provincia de Santa Fe está compuesto por representantes de los trabajadores, siendo el Secretario General el Compañero CLAUDIO PEDRO LEONI, comenzando su carrera municipal y gremial en la Municipalidad de Santo Tomé, siendo parte del Consejo de FESTRAM desde el año 1983. Dicho consejo respeta la dimensión del territorio provincial, como así también, la representación de los gremios que conforman la Federación.

2- Definición Variables Estratégicas

Situación Actual de Marketing – FACTORES INTERNOS

En esta etapa se definen las variables estratégicas a fin de brindar un panorama interno de la organización, además de exponer diversos aspectos del entorno.

Los **SERVICIOS** brindados por FESTRAM se pueden clasificar en:

- A) **Gremiales:** son las actividades realizadas en torno a la mejora de los derechos de los trabajadores, principalmente Salariales (Paritarias, Asignaciones familiares, Licencias y Franquicias) y Seguridad e higiene en el trabajo.

Salariales: La ley Nacional N° 20.744 de Contratos de Trabajo conceptualiza al Salario como “la remuneración que recibe el trabajador a cambio de su trabajo”, en esta materia también es importante destacar valores laborales tales como “Retribución Justa”, “Aportes Jubilatorios” y “Obra Social”, dichos conceptos forman parte de un todo llamado sueldo.

A partir de la normativa específica del sector (Ley Provincial N° 9286) Estatuto y Escalafón Municipal en su artículo N° 19 “El personal tiene derecho a la retribución de sus servicios conforme a su ubicación en el respectivo escalafón” es decir el pago de sus haberes a partir de su tarea y además que “A igual situación de revista y de modalidades de la prestación de servicios, el personal gozará de idénticas remuneraciones” teniendo como premisa igual tarea igual remuneración.

Los aportes jubilatorios son las sumas retenidas por el empleador con destino a la seguridad social del trabajador, para que en su futuro pueda gozar el beneficio de la jubilación.

La Obra Social IAPOS (Instituto Autárquico Provincial de Obra Social) es donde se realizan los aportes en referencia a la atención de la salud del trabajador.

El salario del trabajador no solo es compuesto por lo que se percibe de “bolsillo” sino que también debe ser acompañado de condiciones dignas de trabajo, estables y seguras.

Seguridad e Higiene en el Trabajo: La ley Provincial N° 12.913 en su primer artículo expresa la función de los Comités de seguridad e higiene como “órganos paritarios con participación de trabajadores/as y empleadores, destinados a supervisar, con carácter autónomo y accesorio del Estado, el cumplimiento de las normas y disposiciones en materia de control y prevención de riesgos laborales y también la consulta regular y periódica de las actuaciones de las empresas, establecimientos empresarios y dependencias públicas en materia de prevención de riesgos.”

El mencionado plexo legal en su artículo segundo revela su objeto “Los Comités de Salud y Seguridad en el Trabajo tienen por misión velar y promover la protección de la vida y la salud

de los/as trabajadores/as, cualquiera fuera la modalidad o plazo de su contratación o vínculo laboral y el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo.”

- B) **Inclusión:** Las acciones tendientes a la incorporación y formación de nuevos cuadros gremiales, Mujeres y Jóvenes.

Red de Mujeres Municipales y Comunes de la Provincia de Santa Fe: Es un grupo de trabajadoras pertenecientes a distintos Sindicatos Municipales Y Comunes de la Provincia de Santa Fe, adheridos a FESTRAM, teniendo como objetivo la realización de políticas de género en los gremios municipales.

La Red de Mujeres realiza actividades orientadas a la apertura de espacios de participación, debate y compromiso de las mujeres municipales y comunales, incentivando la inserción de las mujeres en las organizaciones gremiales. Se realizan talleres, encuentros, plenarios provinciales, que permiten recopilar las demandas y aportes para luego transformarlos en iniciativa.

Red de Jóvenes Municipales y Comunes de la Provincia de Santa Fe: La incorporación de cuadros de dirigentes jóvenes, forma parte de las políticas de la Federación. Cabe recordar que la Red de Jóvenes Municipales y Comunes de Festrám viene convocando desde el año 2010 a compañeros y compañeras menores de 35 años. Persigue como propósitos: incorporar a la juventud a la actividad sindical y a las Comisiones Directivas, formar los nuevos dirigentes para prepararlos ante el recambio generacional en las conducciones de los Sindicatos Municipales y de la propia Federación.

- C) **Formación y Capacitación:**

Escuela de Municipios y Comunas: Es un convenio suscripto entre FESTRAM y el Gobierno de la Provincia de Santa Fe a través del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado.

Si bien en el Marco de la Ley Provincial N° 9286 Estatuto y Escalafón Municipal y Comunal, dicho ámbito de capacitación está contemplado desde el año 1983, por diversas razones no se ha podido implementar; principalmente la falta de apoyo estatal y la extensión geográfica de la Provincia de Santa Fe hace complejo que la gran mayoría de los trabajadores de las zonas más alejadas puedan acceder a los cursos de formación.

Pero debido al esfuerzo de FESTRAM y la conciencia del Gobierno Provincial de la necesidad de las y los Trabajadores Municipales y Comunes de mejorar sus calificaciones laborales el 6 de Junio de este 2016 comenzaron los primeros tres módulos de Gobierno@ Escuela de Municipios y Comunas. Dichos módulos son: Gestión de Cercanía, Seguridad e Higiene en el Trabajo y Finanzas Públicas y Presupuesto, abarcando el territorio provincial por etapas y sedes para que todos los trabajadores puedan acceder al derecho de capacitarse.

Recursos

Los Recursos con los que la Federación cuenta para su funcionamiento son los aportados voluntariamente por los afiliados de los Sindicatos de base y los aportes correspondientes al 1% de la Asignación de Categoría de aquellos trabajadores que no están afiliados a su sindicato de base, este sector debe aportar, ya que las recomposiciones salariales acordadas por negociación paritaria son para todos los Trabajadores Municipales y Comunales de toda la provincia de Santa Fe.

FESTRAM Federación de Sindicatos de Trabajadores Municipales de la Provincia de Santa Fe Ejercicio número 43 del 01.01.2015 al 31.12.2015		
ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS (En pesos, comparativo con el ejercicio anterior)		
	2015	2014
Recursos Ordinarios		
Aportes de afiliados	13.464.207,39	8.940.263,41
Aporte Solidario	9.202.591,61	13.168.353,48
Otros ingresos	2.867.400,56	2.541.910,89
Total de recursos Ordinarios	25.534.199,56	24.650.527,76
Recursos Extraordinarios		
Subsidio Desarrollo Social Nac (Infraestructura)	4.506.947,81	
Subsidio Gobierno de La Pcia de Sta Fe	1.500.000,00	
Total de recursos Extraordinarios	6.006.947,81	
Total de Recursos	31.541.147,37	
MENOS:		
Gastos de Administración	6.539.596,57	4.190.881,00
Gastos de Operación General	667.419,20	490.760,01
Difusión Gremial	1.084.068,13	408.666,62
Gastos de Acción Gremial	7.434.052,67	5.583.765,52
Amortizaciones	564.849,98	164.038,23
Total de Gastos	16.289.986,55	10.838.111,38
Resultado final del ejercicio- Superávit	15.251.160,82	13.812.416,38

Las notas y anexos forman parte integrante de los presentes EE.CC
Firmado al solo efecto de su identificación. Ver mi informe de fecha 31/03/2016

MIGUEL A. SIMONOTTI
SECRETARIO DE FINANZAS
FESTRAM

CLAUDIO LEONI
SECRETARIO GENERAL
F.F.S.T.R.A.M.

Dr. JOSÉ R. RONCONE
CONTADOR PUBLICO NACIONAL
CAMARA BUENOS AIRES - Mat. 7066
C.P.C.E.P.N.O.V. SANTA FE

El cuadro anterior corresponde a la Memoria y Balance del año 2015, en este caso se realiza un cuadro comparativo de los aportes de afiliados y aportes solidario entre los años 2014 y 2015, como así también de los diferentes gastos en los que la organización incurrió. A continuación se analizan dichos guarismos:

Con respecto con el total de recursos ordinarios se detecta una diferencia a favor del año 2015 de \$883.671,80, pero los detalles fundamentales se revelan en los ítem correspondientes a Aportes de afiliados y Aporte Solidario, existiendo en el primer caso una diferencia mayor en el año 2015 de \$ 4.523.943,98 y en la diferencia en los montos correspondientes a Aporte Solidario es a favor del año 2014 de \$ 3.965.761,85.

La evolución de los montos referidos y los cambios se pueden suponer en cuanto al aumento del Aporte de afiliados debido a los aumentos salariales acordados entre un ejercicio y otro, que genera automáticamente que el aporte del trabajador sea mayor, además generalmente entre un ejercicio y otro también se fueron dando ingresos de planta y aportes de nuevos trabajadores, motivos que generan mayores aportes. En este caso vale recordar que el aporte del trabajador afiliado al Sindicato de Base es 1,5% o 2,5% dependiendo el acuerdo del gremio de base con sus afiliados, más allá de esto para la Federación corresponde el 24%.

En cuanto al monto inferior del ejercicio 2015 con respecto al ejercicio 2014 en materia de aporte solidario se puede concluir que una masa importante de trabajadores se afiliaron a su sindicato de base ya no aportando solidariamente (1% sobre asignación de categoría).

Se puede ver en el Estado de recursos aportes extraordinarios en el año 2015 realizados por el Gobierno Nacional y Provincial, dinero destinado a la finalización de la primer etapa de obra de la nueva sede sindical (Octubre de 2015), terminando la obra en Septiembre de 2016 inaugurándose la segunda etapa del Complejo Institucional destinado a Capacitación y funcionamiento de Red de Mujeres y Red de Jóvenes.

En referencia a los gastos se visualiza un aumento general en el ejercicio de 2015 en comparación del año 2014, incrementándose notablemente los gastos de Difusión gremial y Gastos de Acción Gremial, pero en ambos ejercicios el resultado da superávit.

Cobertura

FESTRAM está compuesta por 43 sindicatos adheridos de la provincia de Santa Fe, éstos no solo tienen a cargo la representación de los trabajadores de la localidad donde están ubicados sino que también tienen una jurisdicción en la cual actúan pudiendo tener más de una municipalidad o comuna. Ejemplo: el Sindicato de Trabajadores Municipales de Coronda además de los Trabajadores

de la Municipalidad de Coronda también tiene como jurisdicción comunas de su alrededor, las localidades de Desvío Arijón, Arocena, San Fabián, Monje y Colonia Belgrano.

De esa manera se logra cubrir las 363 comunas y municipios de toda la Provincia. Como se menciona a lo largo de este trabajo aquellos empleados que no están afiliados a su sindicato de base aportan solidariamente a FESTRAM por acuerdo paritario, por tal motivo hay una cobertura del 100% de trabajadores municipales y comunales.

SINDICATOS

ARROYO SECO

AVELLANEDA

CALCHAQUÍ

CAÑADA DE GÓMEZ

CAPITÁN BERMÚDEZ

CARCARAÑÁ

CASILDA

CERES

CORONDA

CORREA

DEPARTAMENTO GARAY EL TRÉBOL

FIRMAT

FRAY LUIS BELTRÁN

FUNES

GÁLVEZ (SITRAM)

GÁLVEZ (SOEM)

GRANADERO BAIGORRIA

LAGUNA PAIVA

LAS PAREJAS

LAS ROSAS

PÉREZ

PUERTO GENERAL SAN MARTÍN

RAFAELA

RECONQUISTA

ROLDÁN

ROSARIO

RUFINO

SAN CARLOS CENTRO

SAN CRISTÓBAL

SAN JAVIER

SAN JORGE

SAN JUSTO

SAN LORENZO

SANTA FE

SANTO TOMÉ

SUNCHALES

TOSTADO

VENADO TUERTO

VERA

VILLA CONSTITUCIÓN

VILLA GOBERNADOR GÁLVEZ

VILLA OCAMPO



Comunicación

FESTRAM llega a sus afiliados a través de diferentes medios, se puede encontrar a la Federación en su página web www.municipales.org.ar, también en las redes sociales en FACEBOOK la Fan Page es MunicipalesSF y en Twitter @MunicipalesSF. Además la Red de Jóvenes de Municipales cuenta con páginas en Facebook y Twitter (Jóvenes MunicipalesSF y @JovenesMunicipalesSF respectivamente), como así también, la Red de Mujeres tienen su Biografía en Facebook con el nombre Red de Mujeres Festrám.

En la página web se pueden ver las actividades de FESTRAM, comunicados y circulares, información institucional, legislación, documentos y notas de opinión.

En las redes sociales tanto de FESTRAM, como de las redes sociales de las actividades de inclusión de Red de Mujeres y Jóvenes se utilizan para ofrecer información en tiempo real cada una de las acciones y novedades de la Federación.

En cuanto a medios radiales, televisivos y gráficos se realizan distintas pautas en situaciones necesarias, ya sea en momentos de plenarios de secretarios generales para difundir decisiones, en Congresos Ordinarios o Extraordinarios, en fechas especiales y aniversarios.

Ejemplo:



Arriba se puede visualizar placa informativa en página web municipales.org.ar acerca de la reunión realizada con intendentes y presidentes comunales electos y reelectos. Dicha reunión se realizó el día Jueves 3 de Diciembre de 2015 a las 10hs en la nueva sede social y tuvo como idea fuerza proponer un ámbito de Dialogo Social y Concertación Institucional.

www.municipales.org.ar/festram/?p=10526

Información del Contexto – FACTORES EXTERNOS

Además de los Trabajadores a los cuales se deben dirigir las políticas organizacionales, en la actualidad ocurren diferentes situaciones, tanto a nivel local como la discusión salarial a través de Paritarias, la eterna discusión de los índices inflacionarios pasando por el gran fenómeno mundial de la globalización entre otros, a continuación se desglosan estos factores.

Afiliados

Los afiliados son los empleados de los Municipios y Comunas de toda la Provincia de Santa Fe que pertenecen a la Planta Permanente o aquellos que no están efectivos pero están en situación formal, es decir se les realizan los aportes de Ley.

Por la extensión geográfica de la provincia no es una tarea fácil caracterizar a los afiliados debido a que el perfil del trabajador es muy diverso, es decir, el contexto laboral de un trabajador municipal de Rosario es muy diferente a la de un Compañero de Reconquista, al norte de Santa Fe.

A pesar de esto, generalmente dentro de las Municipalidades y Comunas se desarrollan diferentes servicios, pero principalmente se pueden dividir en administrativas, tales como liquidación de sueldos, mesa de movimiento y despacho, Rentas Generales, Catastro, Tesorería, Contaduría, trabajos que tienen que ser realizados principalmente por personal técnico. Por otro lado, el Estado local presta servicios orientados al Barrido de calles, Desmalezamiento, albañilería, Recolección de residuos urbanos, dichas actividades son ejecutadas por personal con menor calificación educativa, lo que denominamos personal de Mantenimiento y Producción.

Paritarias

Desde el año 2008 en la Gestión del Gobierno Provincial del Gobernador Hermes Binner y encabezando la Secretaría General de FESTRAM el Compañero Claudio Leoni, se comienza a aplicar la Ley Provincial N° 9.996 (AÑO 1983) reglamentando la conformación de “la COMISIÓN PARITARIA para el personal Municipal y Comunal comprendidos en la Ley 9286, que estará integrada por ocho (8) representantes de los Intendentes y Presidentes Comunales por una parte, y por la otra ocho (8) representantes de la Federación de Sindicatos de Trabajadores Municipales de la Provincia de Santa Fe (FESTRAM). Las resoluciones, acuerdos y convenios que fije esta Comisión serán de aplicación en todas las Municipalidades y Comunas de la Provincia.”

Cabe destacar que desde el año 2008 hasta la última negociación salarial llevada a cabo en Febrero/Marzo del 2016 se realiza a través de este ámbito.

Globalización

Es un fenómeno ya conocido y que afecta a todos los sectores y ámbitos, y el sector público municipal no escapa, las crisis de países lejanos, la salida de potencias de bloques económicos, la vorágine de los mercados mundiales, la fuerte crisis de Brasil, la potencia económica de la región, hacen un escenario difícil para la planificación.

A esto se le debe sumar la situación incierta del valor del dólar, que genera incertidumbre en materia de proyecciones y que la subida del valor de dicha moneda repercute en el salario del trabajador, también teniendo réplicas en precios de casi todos los productos de consumo.

Panorama Fiscal

El tema impositivo se merece un buen espacio, teniendo en cuenta que FESTRAM depende de los recursos de una cadena de coparticipaciones y aportes de diferentes procedencias, pero principalmente, de los aportes de los afiliados, trabajadores de los Estados Municipales y Comunales, es decir es fundamental analizar los fondos que la provincia de Santa Fe transfiere y la evolución de dichos montos.

Los fondos que la provincia coparticipa a las Municipalidades y Comunas están compuestos por diferentes tributos nacionales y provinciales, tales impuestos son Inmobiliario, patente sobre vehículos, ingresos brutos, Fondo Federal Solidario (Fondo Sojero).

Datos de la Provincia de Santa Fe de los fondos transferidos acumulados de Enero/Junio 2015 y Enero/Junio 2016.

SEMESTRE 2015	SEMESTRE 2016
\$ 7.781.110.000	\$ 11.057.590.0000

Se observa que en los semestres acumulados existe un crecimiento del 42,11% en el primer semestre del ejercicio del 2016, valores que se distribuyen a las comunas y municipios, semejante a la inflación acumulada del mismo año, debido a que los impuestos han aumentado los mismos valores.

CONCEPTO	EJECUTADO EJERCICIO 2016 (5)	RECAUDADO AÑO ANTERIOR (4)
RECURSOS TRIBUTARIOS	7.853,81	5.298,44
* PROVINCIALES	2.555,52	1.770,61
Ingresos Brutos	2.015,76	1.362,43
Patente Automotor	28,17	22,78
Inmobiliario	241,63	193,65
Sellos y Tasas Contr. Servicios	264,42	187,64
Otros	5,54	4,11
* NACIONALES	5.098,10	3.525,82
Ganancias	2.105,26	1.847,22
Bienes Personales	179,57	133,19
Valor Agregado	1.666,40	1.180,37
Internos	158,39	102,17
Combustibles Líquidos	88,67	100,86
Regimen de Garant. y Fondos Nac.	11,79	11,79
Otros	888,01	150,24
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	530,77	403,51
OTROS RECURSOS NACIONALES Y PROVINCIALES(1)	2.873,20	2.081,16
OTRAS PROCEDENCIAS (2)	0,00	0,00
TOTAL DE RECURSOS (3)	11.057,59	7.781,11

En cuanto a las proyecciones macroeconómicas nacionales para el año 2017 (Proyecto Presupuesto 2017) se espera una inflación anual del 17% y un dólar promedio de \$18.

Un tema para sumar es la repercusión en las arcas Nacionales, Provinciales y Municipales de la Evasión Tributaria, la fuga de capitales argentinos al exterior, según un análisis realizado por FES-TRAM a partir de datos brindados por la Red de Justicia Fiscal existen 400.000 millones de dólares de capitales argentinos no gravados, FESTRAM estima un 20% de carga fiscal sobre dicha suma determinaría aproximadamente 80.000 millones de dólares, suma que iría a las arcas nacionales para luego ser distribuida a las provincias y luego a los municipios.

Se adjunta gráfico:



Según el estudio de FESTRAM, dicha fuga de capitales significa una pérdida importante para el Estado, en todos sus niveles. Los supuestos también especifican la distribución de los capitales en la Provincia y en los municipios, destacando que hoy en día el total de los salarios de los trabajadores de toda la Provincia son equivalentes a los recursos que reciben los municipios y comunas en concepto de Coparticipación.

Panorama Legal



Se pueden mencionar diversos cuerpos legales específicos del sector.

Ley Provincial N° 9.286 Estatuto y Escalafón Municipal, ofrece Derechos y Obligaciones del trabajador, clasificación de los municipios, carrera escalafonaria, suplementos, régimen disciplinario, régimen de concursos, etc.

Ley Provincial N° 9.996 Conformación Comisión Paritaria.

Ley Provincial N° 9.290 de Asignaciones Familiares.

Ley Provincial N° 9.256 Régimen de Licencias, Justificaciones y Franquicias.

Ley Provincial N° 12.913 de Comités de Seguridad e higiene en el Trabajo.

3- Investigación de Mercado

Problema de Investigación:

- Identificar percepciones y valoración de los trabajadores de las diferentes actividades desarrolladas por FESTRAM, con el objeto de obtener la información necesaria para implementar políticas y tomar acciones correctivas.

Desarrollo:

- Se analizan y recopilan datos secundarios expresados en el análisis FODA, dicha información se obtuvo tanto de la Federación, como así también, de datos estadísticos brindados por el Estado Provincial y Nacional; pero para conocer la valoración de los Trabajadores de las actividades de FESTRAM es necesario indagar a través de la realización de un trabajo de campo.

Formulación:

- En la encuesta confeccionada se consulta a 37 trabajadores de la Municipalidad de Coronda (sobre un total de 325 trabajadores de planta) sobre política salarial, seguridad e higiene, capacitaciones y políticas de inclusión gremial. Además se intenta identificar la importancia que el trabajador le otorga al accionar en cuanto a seguridad e higiene, la forma de comunicación y preferencias de medios para informarse del afiliado, sugerencias a aplicar en cursos de Capacitación y Formación; y calificación del último acuerdo paritario.
- Dicho abordaje permite realizar el Plan de Marketing de FESTRAM contemplando al trabajador en diferentes aspectos, orientando lo operativo a la información obtenida.
- La recopilación y tabulación de datos son realizados con el programa Excel, se encuestó una muestra de 37 trabajadores de la Municipalidad de Coronda de un total de población de 325 trabajadores de la planta permanente de dicho municipio.

A continuación se analiza cada pregunta del cuestionario:

PREGUNTA N° 1 - Como calificaría Usted las siguientes actividades desarrolladas por FESTRAM?

Siendo 1 la calificación mínima y 5 la calificación más alta. Marcar con una X.

Actividades	1	2	3	4	5
Salariales					
Red de Mujeres					
Red de Jóvenes					
Seguridad e Higiene					
Capacitación y Formación					

Objetivo: Conocer cuáles son las actividades de FESTRAM más valoradas por los trabajadores municipales.

Tabulación PREGUNTA N° 1:

ACTIVIDADES	PROMEDIO
Salariales	3,62
Red de Mujeres	2,91
Red de Jóvenes	3,08
Seguridad e Higiene	2,84
Formación y Capacitación	3,76

Gráfico PREGUNTA N° 1:



Interpretación: A partir del análisis de los resultados de esta primera pregunta se puede decir que los trabajadores municipales de Coronda perciben las actividades de “Capacitación y Formación” y las “Salariales” como las más importantes (con un promedio de 3,76 y 3,62 respectivamente) seguida por la inclusión de jóvenes en la vida gremial (3,08) y Mujeres (2,91), por último Seguridad e Higiene en el trabajo (2,84).

PREGUNTA N° 2- En la escala del 1 al 5 siendo 1 malo y 5 muy bueno; cómo considera que fue el último acuerdo salarial obtenido por FESTRAM en Paritarias. Marcar con una X.

1- Malo	
2- Regular	
3- Moderado	
4- Bueno	
5- Muy Bueno	

Objetivo: Calificación último acuerdo paritario. Análisis de la política salarial.

Tabulación PREGUNTA N° 2:

Calificación	Porcentaje
1- Malo	21,62%
2- Regular	40,54%
3- Moderado	18,92%
4- Bueno	18,92%
5- Muy Bueno	0%

Gráfico PREGUNTA N° 2:



Interpretación: Los trabajadores municipales de Coronda califican el último acuerdo salarial en un 62,16% como Malo y Regular y el restante 37,84% entre moderado y bueno. Si bien el bolsillo del trabajador se ve atropellado por los aumentos de la canasta básica, es importante desarrollar una tarea de concientización con respecto al escenario político y económico para lograr una mejor comprensión acerca de los “por qué” los gremios no han logrado mayores porcentajes, en ese trabajo juegan un papel activo los sindicatos de base llevando la información a los empleados.

PREGUNTA N° 3.A - Cuán importante considera Usted la conformación de los comités mixtos de seguridad e higiene. Marcar con una X .

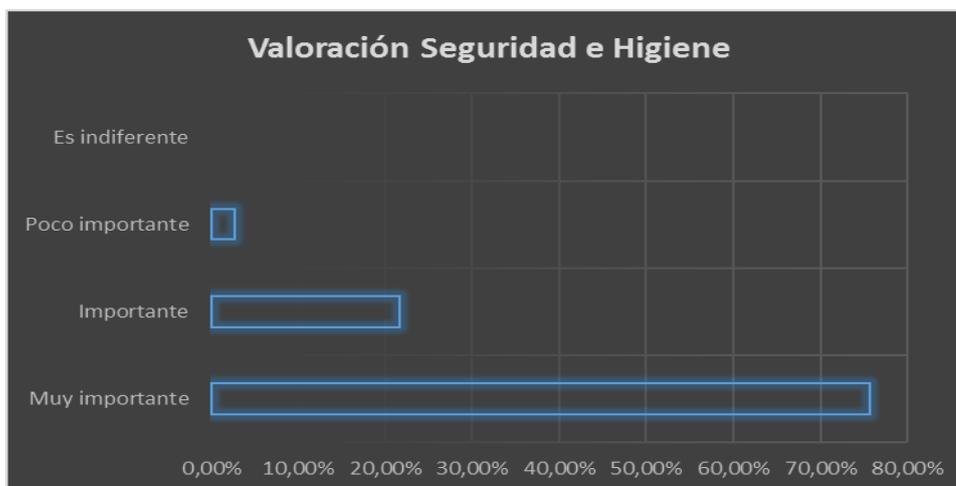
Muy importante	<input type="checkbox"/>
Importante	<input type="checkbox"/>
Poco importante	<input type="checkbox"/>
Es indiferente	<input type="checkbox"/>

Objetivo: Percepción de los trabajadores de la importancia de la normativa referente a seguridad e higiene.

Tabulación PREGUNTA N° 3.A:

Valoración	Porcentaje
Muy importante	75,68%
Importante	21,62%
Poco importante	2,70%
Es indiferente	0%

Gráfico PREGUNTA N° 3.A:



Interpretación: Los empleados de la Municipalidad de la ciudad de Coronda en su mayoría (75,68%) consideran “Muy Importante” la aplicación de los Comités Mixtos de Seguridad e Higiene. En la sumatoria de las dos opciones positivas de la pregunta realizada (Muy Importante e Importante) un 97,30% cree que es una herramienta necesaria. Realizado tal análisis, la Federación debe aplicar políticas de concientización o repensar las acciones realizadas hasta el momento para que los gremios de base conformen los Comités mixtos de seguridad e higiene.

PREGUNTA 3.B - Son necesarias mejoras en cuanto a Seguridad e Higiene en su municipio? Marcar con una X.

SI	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

Cuales?

.....

.....

.....

.....

.....

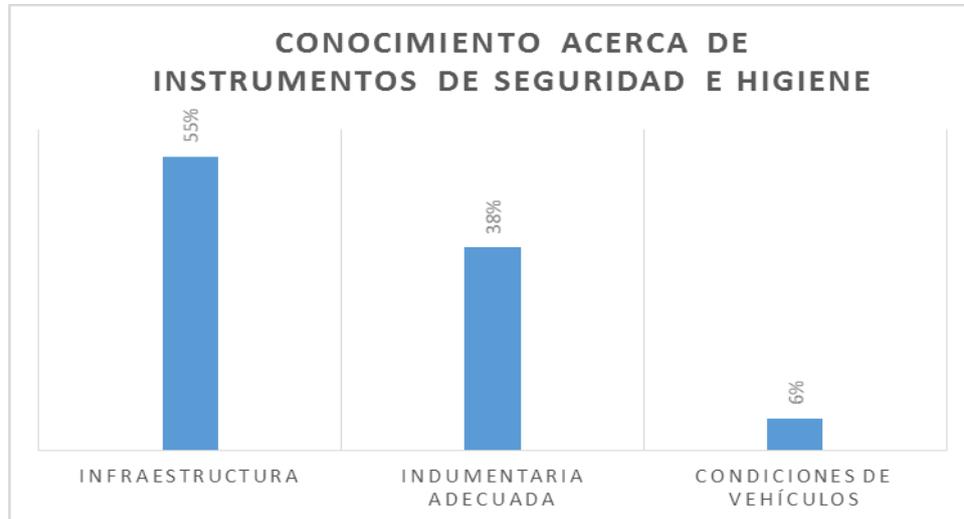
.....

Objetivo: Conocimiento del trabajador de instrumentos relacionados con Seguridad e Higiene.

Tabulación PREGUNTA 3.B:

Mencionaron Principalmente	Porcentaje
Infraestructura	55%
Indumentaria adecuada	38%
Condiciones de vehículos	6%

Gráfico PREGUNTA 3.B:



Interpretación: Con la pregunta 3.B además de conocer si el trabajador reconoce mejoras en cuanto a Seguridad e Higiene (100%) también se busca detectar si existen conocimientos por parte de los mismos, acerca de instrumentos y medidas para mejorar sus condiciones de trabajo, en cuanto a esta situación es importante decir que solo 7 encuestas no respondieron posibles correcciones en sus ámbitos, los demás trabajadores (30) relacionaron directamente sus respuestas con mejoras en la infraestructura edilicia(55%), la indumentaria adecuada, es decir acorde a la tarea desempeñada (38%) y la condiciones del parque automotor.

PREGUNTA N° 4- Recibe información de las actividades realizadas por FESTRAM?

SI	<input type="text"/>	No	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------

Objetivo: Conocer si los trabajadores reciben información de la Federación.

Tabulación PREGUNTA N° 4:

SI	62,16%
NO	37,84%

Gráfico PREGUNTA N° 4:



PREGUNTA N° 4.A - Que actividades?

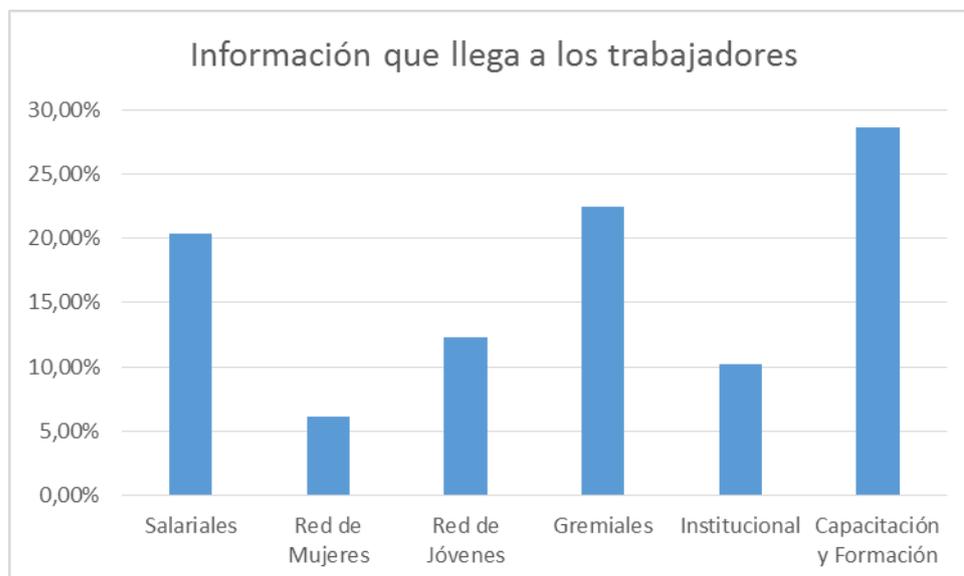
Salariales	
Red de Mujeres	
Red de Jóvenes	
Gremiales	
Institucional	
Capacitación y Formación	

Objetivo: Conocer qué tipo de información recibe el afiliado de FESTRAM.

Tabulación PREGUNTA N° 4.A:

Salariales	20,40%
Red de Mujeres	6,13%
Red de Jóvenes	12,25%
Gremiales	22,45%
Institucional	10,20%
Capacitación y Formación	28,57%

Gráfico PREGUNTA N° 4.A:



Interpretación: Del grupo de trabajadores que ya reciben “info” de FESTRAM, las actividades que fueron recepcionadas son las de Capacitación y Formación, éstas han generado un buen lazo de comunicación, además que son actividades muy valoradas. La información referente a lo Salarial, también es recibida por los trabajadores. En general, se debe trabajar en un método para que la información llegue al trabajador municipal de forma directa FESTRAM – TRABAJADOR.

PREGUNTA N° 4.B – Por cuáles medios se informa de las actividades?

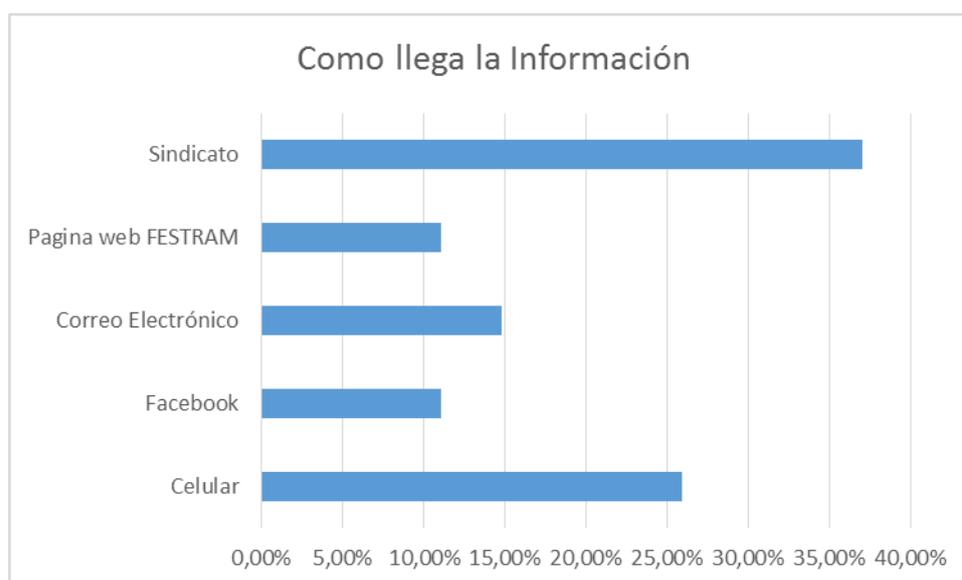
Celular			
Twitter			
Facebook			
Correo Electrónico			
Página web FESTRAM			
Otro		Cual?

Objetivo: Conocer a través de qué medios llega la información a aquellos empleados que ya de alguna manera reciben información.

Tabulación PREGUNTA N° 4.B:

Celular	25,93%		
Twitter	0,00%		
Facebook	11,11%		
Correo Electrónico	14,81%		
Página web FES- TRAM	11,11%		
Otro		Cual?	Sindicato 37,03%

Gráfico PREGUNTA N° 4.B:



Interpretación: En su mayoría el trabajador del Municipio de Coronda que ya recibe información procedente de FESTRAM, la recepciona a través del sindicato de base, también llega información a través de sus celulares, correo electrónico, Facebook y se informan también en la web de FESTRAM.

PREGUNTA 4.C - Cuales de estos medios prefiere para recibir información?

Mensajes de texto	
Twitter	
Facebook	
Correo Electrónico	
WhatsApp	
Otro	

Cual?

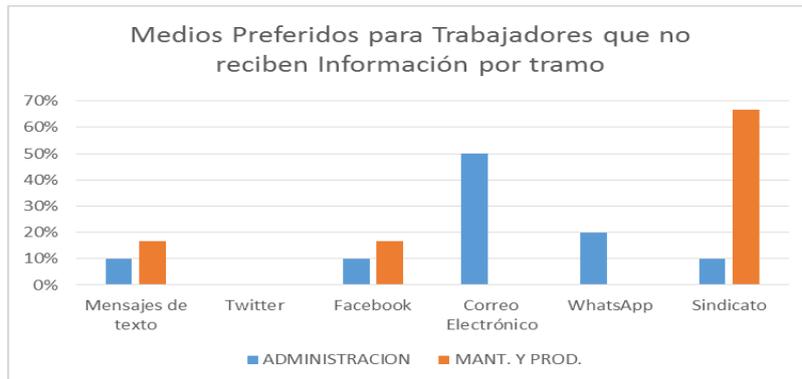
Objetivo: Conocer la preferencia del trabajador con respecto al medio para recibir la información.

Tabulación PREGUNTA 4.C:

Medios Preferidos para Trabajadores que no reciben Información por tramo

Medio	ADMINISTRACION	MANT. Y PROD.
Mensajes de texto	10%	16,67%
Twitter	0%	0%
Facebook	10%	16,67%
Correo Electrónico	50%	0%
WhatsApp	20%	0%
Sindicato	10%	66,66%

Gráfico 4.C.1:



Tabulación Gráfico 4.C.2:

Medios Preferidos para el total de trabajadores que no reciben información

Medio	Total
Mensajes de texto	12,50%
Twitter	0%
Facebook	12,50%
Correo Electrónico	31,25%
WhatsApp	12,50%
Sindicato	31,25%

Gráfico 4.C.2:

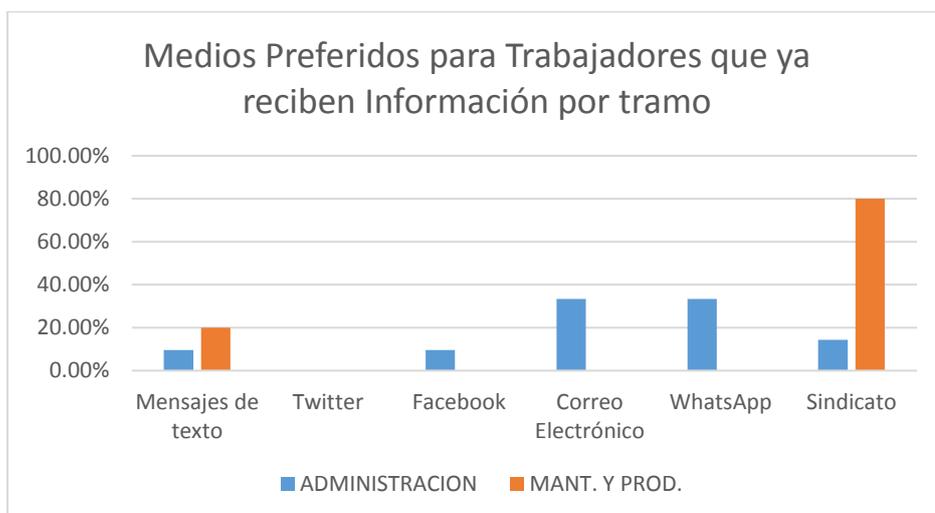


Tabulación Gráfico 4.C.3:

Medios Preferidos para Trabajadores que ya reciben Información por tramo

Medio	ADMINISTRACION	MANT. Y PROD.
Mensajes de texto	9,52%	20%
Twitter	0%	0%
Facebook	9,52%	0%
Correo Electrónico	33,33%	0%
WhatsApp	33,33%	0%
Sindicato	14,28%	80%

Gráfico 4.C.3:



Tabulación Gráfico 4.C.4:

Medios Preferidos para el total de Trabajadores que ya reciben Información

Medio	Total
Mensajes de texto	11,55%
Twitter	0%
Facebook	7,69%
Correo Electrónico	26,92%
WhatsApp	26,92%
Sindicato	26,92%

Gráfico 4.C.4:

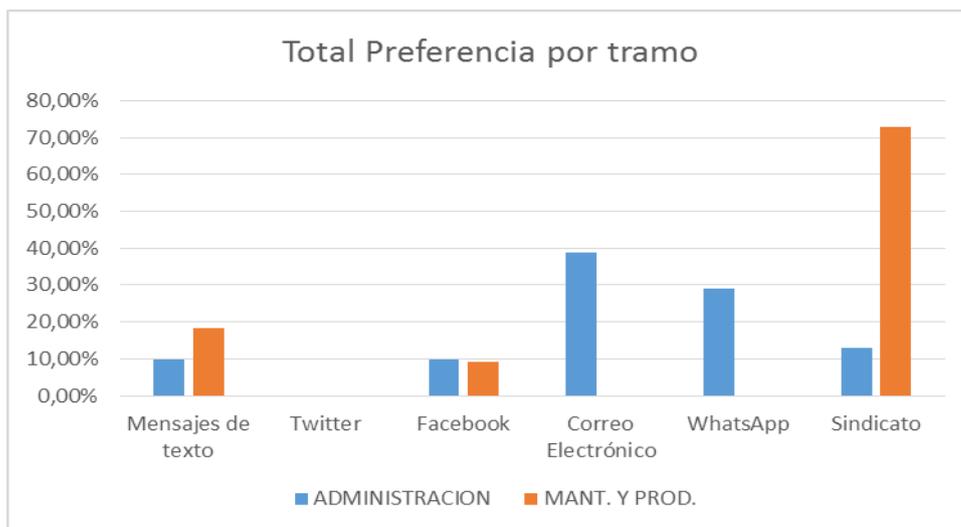


Tabulación Gráfico 4.C.5:

Total Preferencia por tramo

Medio	ADMINISTRACION	MANT. Y PROD.
Mensajes de texto	9,68%	18%
Twitter	0%	0%
Facebook	9,68%	9%
Correo Electrónico	38,71%	0%
WhatsApp	29,03%	0%
Sindicato	12,90%	73%

Gráfico 4.C.5:

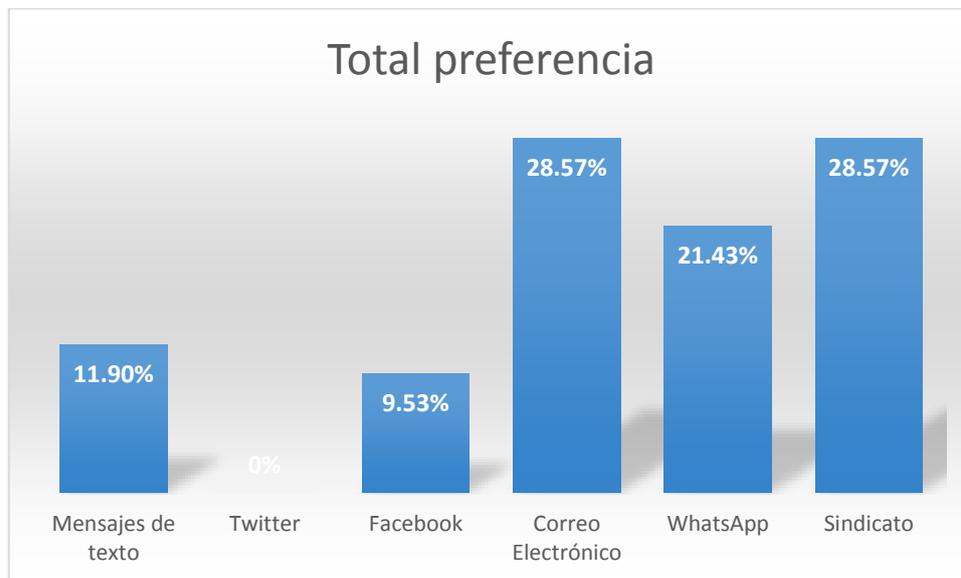


Tabulación Gráfico 4.C.6:

Total Preferencia forma de recibir la información

Medio	Total
Mensajes de texto	11,90%
Twitter	0%
Facebook	9,53%
Correo Electrónico	28,57%
WhatsApp	21,43%
Sindicato	28,57%

Gráfico 4.C.6:



Interpretación: Para la pregunta 4.C. se realizan diferentes tabulaciones, con el objeto de conocer preferencias de comunicación a nivel general ,como así también, analizar predilecciones por tramo (administrativo y mantenimiento y producción), detectando diferencias.

En el gráfico 4.C.1 se puede ver que los trabajadores de Mantenimiento y Producción que no reciben información de FESTRAM prefieren al Sindicato (66,67%) como intermediario para recibir novedades, deduciendo que prefieren medios más personales, seguido por SMS y por la Red Social Facebook (ambas con un 16,17%).

En el mismo gráfico 4.C.1, los agentes administrativos que no reciben información optan por el Correo Electrónico (50%), también la “app” WhatsApp (20%), SMS y por Facebook (ambas 10%).

El gráfico 4.C.2 contempla el total de trabajadores que actualmente no reciben información siendo en la suma los medios preferidos los siguientes: Sindicato de base y E-MAIL (cada una 31,25%), mensajes de texto, Facebook y WhatsApp (12,50% cada una).

En el gráfico 4.C.3, se observan datos referentes a los Trabajadores que reciben información discriminado por Tramo, los compañeros que prestan servicios en Mantenimiento y Producción siguen eligiendo el gremio de base en un 80%, el restante 20% prefiere los mensajes de texto. El mismo gráfico para el tramo Administrativo nos dice que dicho personal es más “abierto” para elegir un medio para recibir información, en este caso prefieren WhatsApp (33,33%), E-MAIL (33,33%), Sindicato (14,28%), Mensajes de texto y a través de Facebook (9,52% ambas opciones).

El total de trabajadores que ya reciben información se puede visualizar en el gráfico 4.C.4 existiendo predilección por el Correo Electrónico, WhatsApp y por la información brindada por el gremio de base (las tres opciones 26,92%), luego los SMS (11,55%) y el a través del Facebook (7,69%).

El total de preferencia comparado por tramo está expresado en el gráfico 4.C.5, los valores para el personal de mantenimiento y producción manifiestan que un 73% eligen su sindicato de base a la hora de la comunicación de actividades de FESTRAM, también prefieren mensajes y mediante el Facebook (18% y 9%, respectivamente). En el caso de los empleados administrativos el medio predilecto es el correo electrónico (38,71%), seguido por la app WhatsApp (29,03%), el Sindicato de base (12,90%), mensajes de texto (9,68%) y Facebook (9,68%).

Por último, el gráfico 4.C.6 muestra el total de preferencia de los trabajadores para recibir información, siendo los principales medios o los medios preferidos el Correo Electrónico y el Sindicato local (28,57%), el WhatsApp (21,43%), mensajes de texto (11,90%) y Facebook (9,53%).

PREGUNTA 5.A - Ha participado en alguno de los Cursos dictados en el ámbito de la Escuela de Municipios y Comunas?

SI	<input type="text"/>	No	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------

PREGUNTA 5.B - Cual?

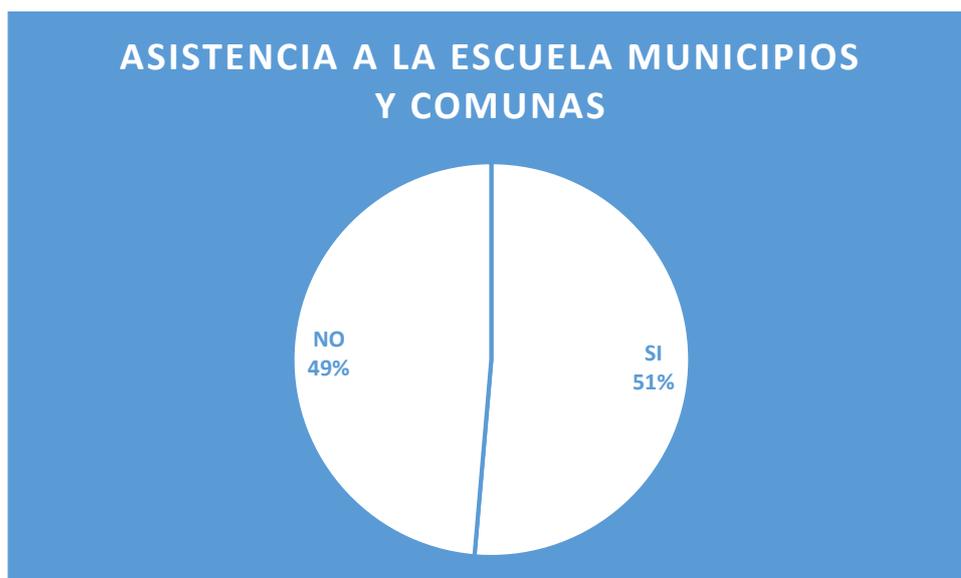
Gestión de Cercanía	<input type="text"/>
Higiene y Seguridad en el Trabajo	<input type="text"/>
Finanzas y Presupuesto	<input type="text"/>

Objetivo: Conocer porcentaje de participación y en cuales Cursos han participado.

Tabulación PREGUNTA N° 5.A:

SI	51,35
NO	48,65

Gráfico PREGUNTA 5.A:

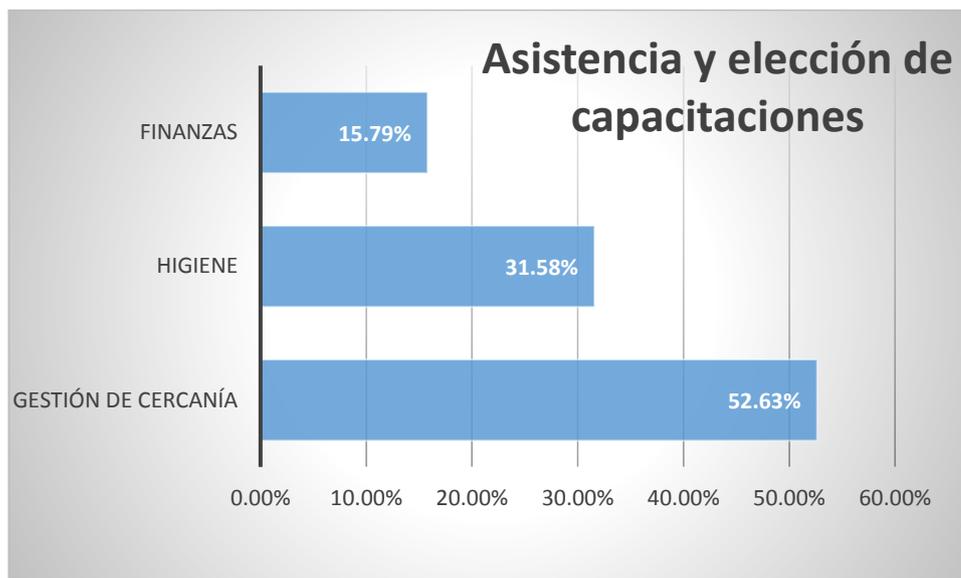


Interpretación: El 51% de los encuestados ha realizado alguno de los cursos de la Escuela de Municipios y Comunas.

Tabulación PREGUNTA 5.B:

Curso	Asistencia
Gestión de Cercanía	52,63%
Higiene	31,58%
Finanzas	15,79%

Gráfico PREGUNTA 5.B:



Interpretación: Podemos determinar que de los trabajadores encuestados que efectivamente asistieron a los Cursos de capacitación el 52,63% eligió la formación en Gestión de Cercanía, el 31,58% terminó el curso de Seguridad e Higiene en el Trabajo y el 15,79% se formó en Finanzas Públicas y Presupuesto.

PREGUNTA 5.C - Que otros temas y que cambios sumaría a la Escuela de Municipios y Comunas?

Formato a distancia	
Sede en Coronda	
Informática básica	
Equipamiento Pesado	
Desarrollo Local	
Otro Tema	

Cual?

Objetivo: Sugerencias de los trabajadores para mejorar los cursos de Capacitación y Formación.

Tabulación 5.C.1:

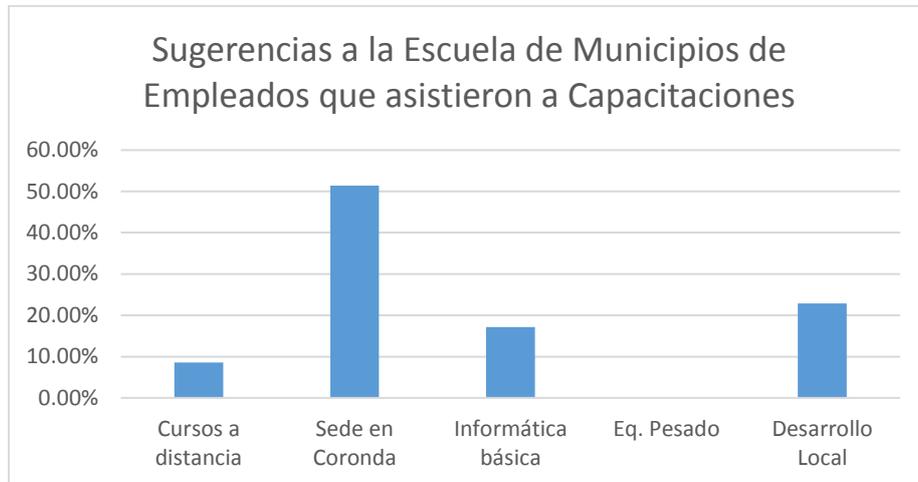
Sugerencias de Empleados que asistieron a las Capacitaciones

Cursos a distancia	8,57%
Sede en Coronda	51,43%
Informática básica	17,14%
Equipamiento Pesado	0%
Desarrollo Local	22,86%

Otros temas

Liquidación
de sueldos
Leyes de
Tránsito

Gráfico 5.C.1 :



Interpretación: Los trabajadores que asistieron a las capacitaciones les gustaría tener la posibilidad de que los cursos sean dictados en la ciudad de (51,43%), proponen como temas Desarrollo Local (22,86%), Informática básica (17,14%) y la modalidad a distancia (8,57%).

Tabulación 5.C.2:

Sugerencias de Empleados que no asistieron a las Capacitaciones

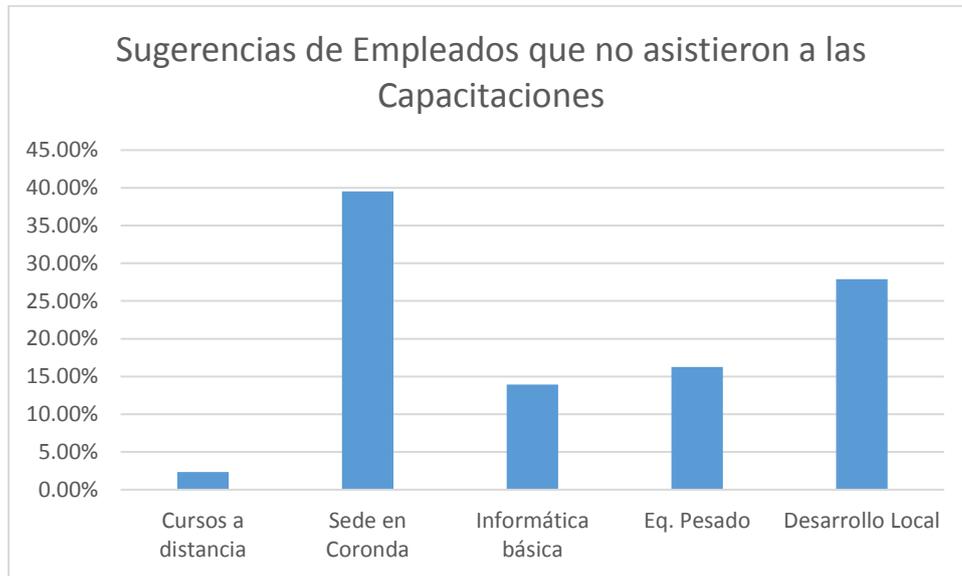
Cursos a distancia	2,33%
Sede en Coronda	39,53%
Informática básica	13,95%
Eq. Pesado	16,28%
Desarrollo Local	27,91%

Espa-
cios

Otros temas

Verdes

Gráfico 5.C.2:



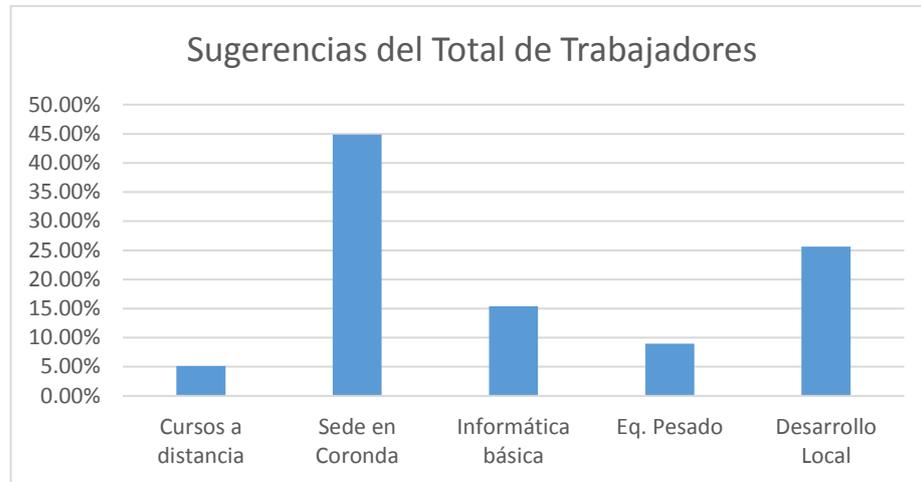
Interpretación: Los empleados que no asistieron a los cursos de capacitación prefieren en un gran porcentaje el dictado de cursos en la ciudad de Coronda (39,53%), les interesa la temática de Desarrollo Local (27,91%), Equipamiento Pesado (16,28%) e Informática básica (13,95%).

Tabulación 5.C.3:

Sugerencias del total de empleados encuestados

Cursos a distancia	5,13%
Sede en Coronda	44,87%
Informática básica	15,38%
Eq. Pesado	9%
Desarrollo Local	25,64%

Gráfico 5.C.3:



Interpretación: Las sugerencias propuestas por el total de los trabajadores está expresado en el gráfico 5.C.3 en el cual podemos deducir que el 44,87% de los encuestados desean que las capacitaciones se realicen en la ciudad de Coronda, 25,64% están interesados en capacitarse en Desarrollo Local, 15,38% en Informática Básica, 8,97% aprender a conducir máquinas pesadas y un 5,13% indican como alternativa la modalidad a distancia.

Conclusión General de los datos obtenidos:

Los datos obtenidos por el trabajo de campo realizado ayudan a cumplir con los objetivos primeros que es la realización de un Plan de Marketing para la Federación. El diagnóstico de valoración de las actividades son fundamentales en la generación de políticas estratégicas y operativas, comprender al trabajador en sus diferentes puntos de vista, permite confeccionar programas a medida y la información recolectada contribuye a mejorar la Planificación Estratégica y Operativa de la Federación.

En cuanto a lo específico de la investigación, la valoración promedio del trabajador sobre las actividades generadas por la Federación son todas superiores a 2,50 (la de menor promedio Seguridad e Higiene 2,84), lo que en cierta medida supone un resultado positivo, lo que no presume “dejar como está” sino que se deben interpretar los resultados del Trabajo de Campo para crear programas que logren una cercanía FEDERACIÓN – AFILIADO.

En esta relación, FEDERACION – AFILIADO, es necesario la coordinación con el gremio de base para que actúe de intermediario brindando la información suficiente para el trabajador, y también se informe sobre las políticas aplicadas por FESTRAM.

En general, se obtuvieron datos que son de importancia en la etapa Operativa del Plan de Marketing, detectando información que permite a FESTRAM desarrollar:

- Formas de comunicación, coordinación y formación de dirigentes para la comunicación de las actividades de Festrám.
- Elaboración de nuevos proyectos de Capacitación y Formación siendo la actividad más valorada.
- Replanteo en cuanto a la aplicación de la normativa referida a Seguridad e Higiene; el trabajador la considera muy importante.
- Concientización de las políticas de Género y de la inclusión de Jóvenes a la vida gremial.

4- Análisis FODA

Luego de dar un marco de los Factores Internos y Externos, se clasifica la información en Fortalezas y Debilidades; y en Oportunidades y Amenazas.

Fortalezas

- A nivel financiero, FESTRAM ha demostrado tener solvencia, finalizando sus ejercicios con superávit.
- La finalización de la obra de la Sede Social y el complejo de capacitación, como así también, el parque automotor con lo que la Federación cuenta y fue renovando.
- La distribución geográfica de los 43 sindicatos es un factor importante a la hora de llevar a territorio las diferentes políticas.
- El gran porcentaje de afiliación de los gremios de base (mayor al 90%), es acompañado por el Aporte solidario que termina de concretar el 100% de cobertura.
- Parque automotor, 4 vehículos propios, a disposición del trabajo de la Federación.
- Actividades de “Capacitación y Formación” y “Salariales”, bien percibidas y valoradas por los trabajadores. Las acciones tendientes a la formación de nuevos cuadros gremiales, también están por encima de la media.

Debilidades

- Si bien, la cobertura de afiliación es excelente en materia de comunicación de las políticas y servicios, no llega a los trabajadores de diferentes puntos de la provincia.
- La complejidad de la provincia en cuanto a su geografía y características de los trabajadores, hace difícil, no solo la comunicación, sino que también la coordinación con los gremios en materia salarial, conformación de los comités mixtos de seguridad e higiene, formas de asegurar la mayor asistencia a las capacitaciones de la Escuela de Municipios y Comunas, inclusión de cuadros gremiales tanto de mujeres como de jóvenes.
- Replanteo en las formas de llevar adelante las acciones de Inclusión de la Red de Mujeres, como así también, desarrollar gestiones para la implementación de políticas de seguridad e higiene.

Oportunidades

- Escenario de Diálogo social y concertación.
- La negociación paritaria y la continuidad de esta modalidad, genera mejoras salariales equitativas a TODOS los trabajadores de la Provincia, siendo una oportunidad para prolongar en el tiempo dicho ámbito.

- El aprovechamiento de los diferentes plexos normativos que aseguran derechos de los trabajadores.

Amenazas

- El escenario económico siempre cambiante, hace difícil la planificación.
- La proyección de suba del dólar también implica aumento de la canasta básica, resultando pérdida del poder adquisitivo en un escenario de incertidumbre para el trabajador.
- Las arcas de muchos municipios con problemas económicos/financieros estancan negociaciones paritarias, de la misma manera hacen difícil el funcionamiento de Comités mixtos de seguridad e higiene.
- En las últimas negociaciones paritarias, si bien se mantuvo el Dialogo Social y la búsqueda de continuar sosteniendo tal ámbito, se necesita seguir desarrollando el espacio para consolidarlo.
- Como se menciona, actualmente los montos transferidos en concepto de coparticipación, son equivalentes a lo que las Municipalidades y Comunas abonan en concepto de sueldo a los trabajadores.

5- Misión y Visión

MISIÓN: Es una Federación Gremial que impulsa la defensa de los derechos de los Trabajadores Municipales y comunales de la Provincia de Santa Fe, promoviendo la unidad, la solidaridad y el diálogo social, en búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados.

VISIÓN: Ser una organización gremial que contribuya a la conformación de una sociedad más justa, promocionando el Bienestar de la comunidad, la Paz Social y la equidad.

6- Objetivos

A – Objetivo general:

- Confeccionar un documento en el cual se plasmen la Planificación Estratégica y Operativa de FESTRAM.

B – Objetivos Específicos:

- Desarrollar lineamientos estratégicos.
- Determinar programas de acción.
- Mejorar el conocimiento de las percepciones de los afiliados.
- Perfeccionar los servicios.
- Reconocer aspectos que los afiliados señalan como deficientes.

7- Estrategias:

Según la clasificación de Michael Porter, FESTRAM concentra sus esfuerzos en el sector de los Trabajadores Municipales y Comunales, marcando claramente una Estrategia de Enfoque, logrando atender de manera exclusiva a los empleados municipales y comunales de la Provincia de Santa Fe. Es una organización que representa solo a dicho sector, posicionándose como la Federación Gremial de los Trabajadores del Sector Público de Estados Locales (Municipios y Comunas), en este contexto es importante mencionar otras entidades gremiales que representan trabajadores del sector público pero de otros estratos ,es decir, empleados Provinciales y Nacionales.

AMSAFE

La Asociación del Magisterio de Santa Fe (AMSAFE) es el sindicato mayoritario de la Provincia de Santa Fe, constituido el día 24 de junio de 1928, desde aquel entonces hasta la actualidad, ha bregado por la defensa de los derechos de los trabajadores de la educación, sosteniendo la pluralidad de ideas, la autonomía de cualquier partido político y la democracia sindical a través de la participación de los afiliados y la horizontalidad en la toma de decisiones.

Actualmente el sindicato cuenta con más de cuarenta mil afiliados que conforman y participan en las diecinueve delegaciones departamentales.

Página web AMSAFE

Unión del Personal Civil de la Nación

Los antecedentes que dan origen a la Unión del Personal Civil de la Nación (UPCN) se remontan a la década de 1930 con la Liga Argentina de Empleados Públicos.

UPCN representa a los trabajadores que pertenecen a Planta Permanente y contratados de la Administración Pública Nacional y/o Provincial y sus organismos dependientes.

Página Web UPCN

Asociación Trabajadores del Estado

ATE es un gremio nacional que nuclea a más de 150.000 trabajadores del Estado de la República Argentina. Adherida a la CTA (Central de Trabajadores Argentinos), dicha asociación fue fundada el 25 de enero de 1925 y hoy cuenta con representación en todas las provincias del país.

En la provincia de Santa Fe cuenta con más de 20.000 afiliados -activos y jubilados- y con seccionales y delegaciones en la totalidad de departamentos de la provincia.

Estrategia de Marketing de Servicios

Siendo una organización sin fines de lucro, resulta complejo caracterizar ciertas situaciones, pero el objeto de este trabajo es dar una definición a la cuestión estratégica. En tal sentido, FESTRAM desarrolla en su actividad diaria diferentes servicios (Gremiales, de Inclusión y de Formación y Capacitación), en el marco de una actividad Institucional. A partir de la bibliografía guía utilizada para la confección de esta Tesis, es interesante la caracterización indicada por Kotler y Armstrong del Marketing de Servicios en referencia a lo estratégico:

Gestión de diferenciación del servicio: si bien no hay otra Federación gremial municipal en la provincia, en la percepción del trabajador existe la comparación con otros sectores, la premisa es realizar actividades de marketing institucional diferenciada.

De tal manera, la idea es hacer foco en la exclusividad de servicios pensados, dirigidos y orientados para empleados municipales y comunales de la Provincia de Santa Fe.

En materia de SERVICIOS, se tiene que aprovechar la información de fuente primaria recopilada en las encuestas, en donde se destaca la importancia que los trabajadores otorgan a las actividades “Capacitación y Formación”, “Salariales” e “inclusión de jóvenes” a la vida gremial, también dicho trabajo de campo marca un alerta en determinar nuevas formas de trabajar y/o profundizar las políticas de género.

En cuanto a las políticas de Seguridad e Higiene, lo correcto es gestionar diversas alternativas para alcanzar y concretar la conformación de los Comités de Higiene y Seguridad en más comunas y municipios, los guarismos nos marcan que un gran porcentaje (mayor al 95%) los trabajadores perciben entre importante y muy importante la generación de acciones referentes a la temática.

ESCALA DE MASLOW



Haciendo un análisis a través de la Pirámide propuesta por Maslow, la afiliación gremial cubre las siguientes necesidades:

- Necesidades Fisiológicas: con su empleo, el trabajador puede subsistir, cubrir las necesidades básicas diarias.
- Necesidades de seguridad: la protección gremial de los derechos y de la estabilidad laboral, la seguridad física y social (seguridad en el trabajo a través de leyes y social con aportes jubilatorios) y protección de la salud (Obra Social).
- Necesidades de pertenencia: el sentido de pertenencia a un sector, a cuestiones comunes, vivencias y sentimientos, es uno de los pilares de la afiliación.

Cuota de afiliación

Continuando con Kotler y Armstrong, en referencia al concepto PRECIO, como la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, pero fundamentalmente como sinónimo de valor. En este caso lo que aporta el trabajador (cuota de afiliación) mensualmente, es para ser defendidos por un sindicato, el cual pertenece a una Federación. El valor monetario resulta entre 1,5% y 2,5% de la asignación por categoría del trabajador, según acuerdo del gremio de base con el afiliado, a FESTRAM le corresponde el 24% de dicha cuota de afiliación. Anteriormente se menciona lo que "paga" el afiliado, pero también, se hace hincapié a la intangibilidad característica del servicio, en este caso el afiliado además de la pertenencia a un

sindicato y ser municipal, apelando a la cuestión sentimental, también tiene un gran sentido la búsqueda de protección, contención y seguridad en su vida laboral.

Logística

Canal de Distribución



En el gráfico se puede observar, un canal de distribución vertical, del tipo convencional, donde FESTRAM genera las políticas y programas de actividades, como así también, a partir de los plexos legales del sector para que los gremios de base, los adapten al territorio y sean brindan al afiliado.

La estrategia de cobertura es Intensiva, utilizando los 43 sindicatos diseminados en toda la geografía provincial, llegando a todas las comunas y municipios de la provincia. Actualmente el porcentaje de trabajadores afiliados a los sindicatos de base y por ende a la federación es superior al 90%.

Cabe destacar, que Festrám cuenta con el Aporte Solidario acordado por Paritarias obteniendo aportes de todos los trabajadores municipales y comunales de la provincia, pero los trabajadores que aportan solidariamente no están afiliados.

Comunicación

Los medios utilizados por Festrám tienen diferentes finalidades:

- Relaciones públicas: a través de comunicados, no solo informando a afiliados y sindicatos, sino también a la sociedad en su conjunto, sobre diferentes situaciones resultantes de la actividad gremial.

Ejemplo:

Gremios Públicos debatirán la grave situación de los trabajadores del sector

Publicado 24 agosto, 2016

Buscan confluír en acciones comunes

“Este jueves 25 de Agosto a las 10hs, en la sede de FESTRAM, los Sindicatos integrantes de la Comisión Intersindical del Sector Público se reunirán para analizar las problemáticas comunes y la posibilidad de realizar acciones conjuntas para enfrentar las diversas dificultades que los afectan.

En la agenda se debatirá el impacto de las políticas de ajuste instrumentadas por el Gobierno Nacional y la necesidad de encarar la resolución de los problemas de salud, seguridad social y deterioro salarial de los trabajadores pertenecientes a los distintos niveles del Estado Provincial, sus empresas y organismos descentralizados.

Se espera avanzar en una serie de requerimientos que permitan entablar en forma conjunta un ámbito de negociación con el Gobierno Provincial.

A los temas permanentes que se analizan en el marco de la C.I.Se.P., como IAPOS y Cajas de Jubilaciones, se abordarán los relacionados al autoseguro provincial, aplicación de la Ley de Comité Mixto de Salud Laboral, Asignaciones Familiares y la situación salarial.

Los gremios estatales quieren ampliar la base de unidad con el conjunto de los Sindicatos de otros sectores laborales, con actuación en la Provincia de Santa Fe."

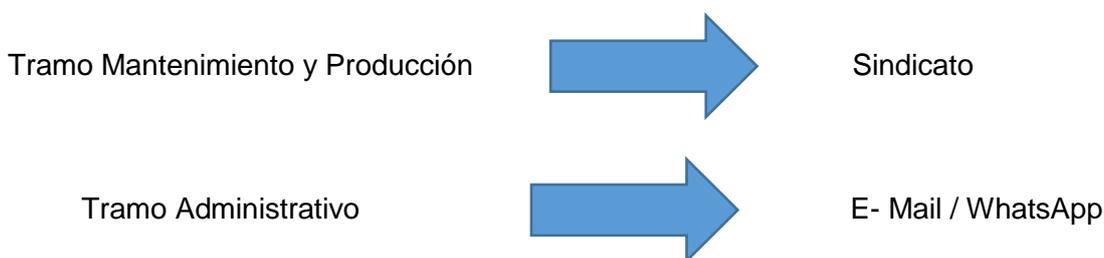
<http://www.municipales.org.ar/festram/?p=11146>

El comunicado que se expone anteriormente, es dirigido a la comunidad informando sobre requerimientos no solo del sector municipal sino del sector público en su totalidad. Se informa acerca de la situación de los trabajadores en cuanto su obra social, aportes jubilatorios, seguridad e higiene en el trabajo y salarial.

- Marketing directo: a través de las redes sociales y de la página web.

Los gremios de base en muchas oportunidades, son importantes para intermediar en la información de los comunicados y circulares dirigidos a los afiliados, estratégicamente semejante a lo planteado por Kotler y Armstrong, FESTRAM intentando EMPUJAR (PUSH) la información hacia los sindicatos y éstos a los trabajadores de base.

La investigación realizada arroja datos interesantes para determinar lineamientos estratégicos comunicacionales, en primer lugar se detectan preferencias de comunicación, es decir, los medios mediante los cuales los trabajadores eligen recepcionar la información, y en segundo lugar, se determinan las diferentes preferencias segmentando por tramo; Mantenimiento y Producción y Administración, en tal sentido, los medios preferidos son:



Este gráfico permite ver la preferencia de medios para recibir la información por parte de los trabajadores (por tramo), pudiéndose determinar las formas de comunicarse de mejor manera con los afiliados, utilizando los medios correctos e información requerida, estableciendo una comunicación a medida.

8- Implementación Operativa:

En el relevamiento se detecta que todas las actividades desarrolladas por FESTRAM están bien posicionadas en la idea del trabajador, de igual manera se plantean las siguientes acciones:

- Actividades de Inclusión: en primer lugar, desarrollar una política provincial en materia informativa, acerca de la importancia de la formación de jóvenes en la dirigencia gremial, concientizando principalmente, que los nuevos cuadros serán quienes tomen la posta en el futuro, tanto en los gremios de base, como en FESTRAM, como primeras acciones se planifica el comienzo de charlas sobre la Formación de Comités Mixtos de Seguridad e Higiene. Quizá con una media superior, pero sin dejar de trabajar en consecuencia, se debe continuar y afianzar los trabajos de la Red de Mujeres de FESTRAM, cursos sobre Consumos Peligrosos, violencia de Género, concientización de la importancia de la presencia de la mujer en comisiones directivas de los sindicatos son los principales objetivos, y también barreras que todavía existen, las que se deben derribar con políticas no solo dirigidas a los sindicatos sino a los trabajadores.
- Acciones sobre actividades Gremiales: La deuda pendiente de la mayoría de los sindicatos de base, en cuanto a la aplicación de la normativa de seguridad e higiene, en las municipalidades y comunas de la Provincia, conlleva a rediseñar la forma de encarar dicha problemática (se trabajó específicamente con los gremios).
Teniendo en cuenta la gran importancia que los empleados le otorgan a la Salud, Higiene y Seguridad, se debe producir un programa de capacitación, dirigido principalmente para jóvenes municipales, que exigirán tanto a la patronal, como a la parte gremial, la instrumentación de la Ley Provincial N° 12.913.
En materia Salarial, se ha logrado importantes resultados, el ámbito de paritaria es uno de ellos, la negociación salarial para todos los trabajadores municipales y comunales a través del dialogo social es necesario que continúe.
- Los cursos de Formación y Capacitación, han tenido un gran éxito, además de ser percibidos por los trabajadores en general, como la actividad con mejor promedio, planteamos como fundamental, comenzar con ciclos de capacitaciones referidos a los diferentes Cargos y tareas, como así también, especificaciones que requieren los trabajadores de las Municipalidades y Comunas. Actualmente se ha inaugurado el Complejo de Capacitación; es necesario que la Federación tienda las acciones con el objetivo de crear el Instituto de Formación Municipal y Comunal.

- En referencia a la comunicación, se cuenta con los medios (Páginas web, redes sociales, presencia en medios radiales, televisivos y gráficos, correo electrónico), pero se deben aprovechar las oportunidades para mejorar el intercambio de información con el trabajador, las encuestas dieron a conocer detalles importantes para tener en cuenta; se sugiere lo siguiente:
 - ✓ Segmentación en la forma de comunicarse, se ha detectado preferencias para el personal del Tramo de Mantenimiento y Producción para recibir las novedades a través del Gremio de base, por el contrario, los trabajadores administrativos tienen como preferidos el E-Mail y la “APP” WhatsApp.
 - ✓ Comenzar a incorporar a los sindicatos de base, la idea que son intermediarios de la información institucional de la Federación, que es importante transmitirla, y que hay un sector de trabajadores que elige al gremio para recepcionar noticias.
 - ✓ Aprovechando la logística, la estructura y la capacidad humana, se sugiere llevar adelante un proyecto para formar una base de datos, a fin de construir y ejecutar un programa de comunicación que contemple además del E-MAIL, mensajes de texto y sobre todo WhatsApp.

Es primordial la concreción de una Política Operativa Integral, para ello, todos los actores deben comprometerse, trabajando en conjunto para la implementación de nuevas acciones que van a mejorar la estructura gremial en su conjunto.

La confección de una base de datos para la comunicación de las acciones generadas en todos los ámbitos (Institucional, Gremial, Inclusión, etc) por la Federación, depende en mucho, del entendimiento del Gremio de base, de la importancia de un trabajador/afiliado informado, debido a que el sindicato local es quien va a facilitar mucha de la información necesaria, para implementar este Plan de Comunicación.

En consecuencia, conforme a lo repasado anteriormente, se cuentan con los recursos económicos para aplicar las acciones planteadas y la estructura gremial para cubrir la provincia.

9- PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los datos obtenidos del trabajo de campo, se realizan las siguientes recomendaciones y acciones, a fin de mejorar los servicios:

- **Servicios Gremiales:** las acciones gremiales en general están bien posicionadas en la percepción del afiliado, de igual manera FESTRAM debe generar un acercamiento con los afiliados, implementando un sistema de comunicación más eficiente, con el objeto de que la información sea transferida de mejor forma al trabajador.
En materia gremial, también es fundamental cuidar el ámbito de discusión paritaria, que permite continuar con los acuerdos salariales para todos los trabajadores Municipales y Comunales de la Provincia de Santa Fe.
- **Servicios de Inclusión:** En cuanto a las actividades de Inclusión, Red de Jóvenes Municipales y Red de Mujeres, se propone que los cuadros pertenecientes a dichas redes realicen visitas a diferentes sindicatos de la provincia, con el objeto de explicar a los trabajadores, la importancia de la formación de nuevos cuadros, e incentivar la participación, además de lograr presencia federativa en territorio.
- **Servicios de Formación y Capacitación:** La buena recepción por parte de los afiliados de las actividades de Capacitación y Formación, se relaciona con el comienzo del convenio con la Provincia de “Gobiern@ Escuela de Municipios y Comunas”, la idea es profundizar sobre la temática y crear el Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Comunal, proporcionando opciones de capacitación a distancia y presencial en el edificio de capacitación de la sede federativa y en los principales sindicatos de base (Rafaela, Rosario, San Jorge, Reconquista) lo que posibilita las oportunidades de asistencia para la mayoría de empleados comunales y municipales. Se debe continuar con los cursos de Gestión de Cercanía, Finanzas y Presupuesto e Higiene y Seguridad en el Trabajo; es importante indagar en todas las jurisdicciones, para conocer las necesidades de capacitación que existen, para sumar nuevos cursos. De esta manera, se aprovecha la logística de cobertura territorial de los diferentes sindicatos a lo largo y ancho de la provincia, para poner a disposición de los afiliados las distintas alternativas educativas. En el mediano plazo las infraestructuras de los sindicatos de base, se podrán utilizar como centros tutoriales, a los fines de alcanzar a la mayor cantidad de afiliados, debiendo FESTRAM, proveer equipamiento, para generar espacios de formación.
- **Comunicación:** Como se menciona anteriormente, se debe elaborar un sistema de comunicación más eficiente, con la finalidad que la información alcance al trabajador, para ello en primer lugar, FESTRAM tiene que concientizar a los sindicatos de base, acerca del rol

que cumplen como transmisores de información a un sector específico de trabajadores, para ello se propone la concreción de cursos sobre Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (Tic's), y el rol de las instituciones gremiales de base, para transmitir información. La finalidad es la confección de bases de datos para que las actividades de FESTRAM sean conocidas por los trabajadores municipales y comunales de la provincia, para lograrlo se aconseja recopilar números de teléfonos para informar a través de whatsapp y sms, además se solicitará nombre de usuario de Facebook y correo electrónico.

La información que se compartirá a través de Whatsapp, sms, E-Mail y Facebook estará relacionada con acciones gremiales (Acuerdos paritarios, medidas de huelga), como así también, nuevas capacitaciones para el segmento de trabajadores (principalmente Tramo Administrativo), asimismo dicha "info" debe ser profundizada, para que las comisiones directivas también la trasladen al segmento mantenimiento y producción, quienes prefieren un modo más personal.

En cuanto a la comunicación directa, la Federación utiliza ocasionalmente medios como TV y radio para comunicar acciones gremiales a la comunidad, y en otras oportunidades salutations en fechas especiales.

Teniendo en cuenta, la información recopilada en el trabajo de campo, y conociendo las preferencias del afiliado, la Federación y los sindicatos de base, deben mancomunar esfuerzos para administrar la información y ésta llegue de la forma correcta a los trabajadores.

En tal sentido, se recomienda a FESTRAM utilizar diferentes formas de comunicación en base de las preferencias detectadas en el trabajo de campo, recurriendo a redes sociales y aplicaciones en algunos casos, pero también, los gremios deben participar de este sistema de comunicación informando a los afiliados que prefieren un modo más personal.

- Afiliados: se plantea realizar una campaña de concientización en conjunto con los gremios de base para afiliar aquellos compañeros que solo aportan "solidariamente", cabe destacar, que dichos compañeros no están afiliados al sindicato de base, pero por recibir los beneficios salariales de los acuerdos paritarios por ley, se le realiza el descuento de aporte solidario. Tales trabajadores no reciben protección gremial y su concientización es una tarea que deben desarrollar FESTRAM en conjunto con los sindicatos. Otra problemática que se debe atender y que está relacionada directamente con la cantidad de afiliados es el Trabajo Informal; los Trabajadores Precarizados están presentes en cada una de las

municipalidades y comunas de la provincia y su formalización, es responsabilidad de todos, por tal motivo un plan de lucha provincial para la regularización de dichos trabajadores es de suma importancia.

Sintetizando, se propone:

- Formar, capacitar y preparar los cuadros gremiales jóvenes, para la implementación en las comunas y municipios de las legislaciones de Higiene y Seguridad.
- Mantener la política salarial de negociación paritaria, asegura dialogo social y la oportunidad de mejoras salariales para todos los trabajadores municipales y comunales de la Provincia.
- Tender las acciones para que en el mediano plazo se constituya el Instituto de Formación Municipal y Comunal.
- Conformar un Sistema de Comunicación a partir de las preferencias del afiliado, principalmente a través del Gremio de base, E – Mail y WhatsApp.
- Concientizar a los gremios de base del rol de intermediarios de la información que cumplen, y la valoración que le da el trabajador a esa función.
- Confeccionar una base de datos para desarrollar una comunicación personalizada.
- Capacitar y formar las comisiones gremiales sobre nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- Implementar una Campaña de Concientización para trabajadores no afiliados.
- Comenzar un Plan de lucha para la formalización de trabajadores precarizados.

10- Control:

La puesta en marcha de un Departamento dentro de FESTRAM, que funcione como un Observatorio de medición específico del Sector Municipal, concretando diferentes formatos de diseños investigativos, desde entrevistas con Dirigentes gremiales de diversos niveles, pasando por encuestas con los trabajadores, a fin de coordinar y confeccionar políticas a medida (según necesidades), además de desarrollar un sistema que ayude a anticipar situaciones conflictivas, como así también, lograr un mayor aprovechamiento de los escenarios que se presenten.

A partir de este sistema de información se podrá concretar un Plan de Recopilación de datos que abarcará las ciudades donde existen sedes de sindicatos de base, dicho trabajo de campo funcionará como un Tablero de Comando, para medir las políticas aplicadas por FESTRAM, tomar medidas correctivas y sugerencias de los trabajadores. Esto permitirá plantear una Operatividad regionalizada conociendo las necesidades específicas de cada rincón de la provincia.

La oportunidad de recolectar y recopilar datos, permitirá a la Federación obtener resultados trasladables a la totalidad de trabajadores municipales y comunales de la provincia, y lo más importante tener la posibilidad de adaptarse a lo que el afiliado está exigiendo.

Entre los parámetros a monitorear se propone:

- 1- Conocer la cantidad de Trabajadores Informales que existen los municipios y comunas de la jurisdicción de actuación del gremio de base.
- 2- Promedio salarial de los trabajadores municipales y comunales.
- 3- Asistencia a capacitaciones y formaciones.
- 4- Conflictos laborales en la jurisdicción y motivo por lo cual se producen (Salarial, cesantía de trabajadores, efectivización y/o formalización de trabajadores,etc)
- 5- Adhesión de los trabajadores a los Servicios y actividades de FESTRAM: Gremiales (Salariales y Seguridad e Higiene), Inclusión (Red de Jóvenes y Red de Mujeres), Formación y Capacitación (Escuela de Municipios y Comunas).

Para ejecutar este Plan de Control, FESTRAM articulará con los sindicatos de base la concreción de encuestas semestrales con el objeto de medir los parámetros mencionados anteriormente. La Federación se ocupará de la confección y recopilación de datos obtenidos del trabajo de campo. Los gremios de base se encargarán de la recolección de datos, además de enviar a la sede federativa, los datos referidos a trabajo informal (trabajadores precarizados), como así también, si existieron conflictos gremiales en la jurisdicción de cada gremio y los motivos por los cuales se produjeron.

FESTRAM se encargará de comprometer a los sindicatos de base, para que realicen las encuestas y acerquen la información requerida. La conjunción de la totalidad de datos enviados por los 43 sindicatos municipales de la provincia y la recopilación confeccionada; permitirá tener resultados trasladables a todos los trabajadores municipales de la provincia de Santa Fe, obteniendo información sobre los intereses y necesidades de los trabajadores, a lo largo y lo ancho de la provincia, y un panorama general de las diferentes problemáticas, de esa manera se podrá extraer conclusiones de las políticas ejecutadas y plantear acciones correctivas.

11- CONCLUSIÓN

Finalizando esta Tesis “Plan de Marketing de Federación Gremial del Sector Municipal”, es de real valor, referirse en primera instancia, al Objetivo General planteado, que justamente es la confección de un documento donde estén plasmados lineamientos estratégicos y operativos de FESTRAM.

Para ello, se recopiló información de fuentes secundarias, y también se realizó una Investigación de Mercado, a fin de adquirir conocimiento de valores, percepciones, entre otros aspectos de los afiliados, acerca de las políticas gestionadas por la Federación. Este trabajo de campo arrojó resultados, que ayudarán a comprender mucho mejor al Trabajador de base, implementando programas de acción más cercanos a sus preferencias.

Continuando con el análisis de Objetivos, en este caso los específicos, se fueron cumplimentando a partir de un orden definido por Etapas, plasmados fundamentalmente en el Trabajo de Campo (Fuentes Primarias y Secundarias), Etapa Estratégica y Etapa Operativa, concluyendo en un Documento, que además de generar mejoras en cuanto al entendimiento del afiliado, también sugiere acciones, propuestas y proyectos de los servicios para la Organización.

Es fundamental destacar, que dichas recomendaciones son perfectamente ejecutables, debido a que FESTRAM cuenta con la Estructura Gremial, con los recursos humanos y localización geográfica de los gremios de base, para llevar adelante principalmente una política comunicacional, como así también, acciones de Capacitación y Formación e Incorporación de Mujeres y Jóvenes a la dirigencia gremial . Tal cobertura será fundamental en la recopilación de datos para la implementación del Tablero de Comando llevado a cabo por el Departamento de medición específico, uno de los proyectos que se proponen.

Además la Federación tiene la infraestructura edilicia necesaria, con el Complejo de Capacitación, a los efectos de proyectar la fundación, en el mediano plazo, del Instituto de Formación Comunal y Municipal.

Para concluir, es primordial producir un lazo con los Trabajadores, comprenderlos, y ejecutar políticas a partir del conocimiento de sus necesidades, afianzando el vínculo AFILIADO/FEDERACIÓN, produciendo y profundizando la PERTENENCIA, sentimiento con el cual se logrará la fidelización.

12- BIBLIOGRAFÍA

- Kotler / Armstrong, Fundamentos de Marketing Decimoprimer Edición, 2013.
- Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercados Quinta Edición, 2008.
- Información brindada por la Federación.
- Página Web de FESTRAM www.municipales.org.ar/festram/?p=10801
- Página oficial de la Provincia de Santa Fe <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/224818/1177261/file/AI%20mes%20de%20Diciembre%20de%202015.pdf>
[https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/203228/\(subtema\)/93785](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/203228/(subtema)/93785)
<https://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/download/229283/1200646/file/AI%2030%20de%20Junio%20de%202016.pdf>
- Ley de Contrato de trabajo N° 20.744, Infoleg.
- Ley Provincial N° 9286, ESTATUTO Y ESCALAFÓN MUNICIPAL DE LA PROVINCIA DE SANTA FE.
- Ley Provincial N° 12913, CÓMITES MIXTOS DE SEGURIDAD E HIGIENE.
- Páginas web AMSAFE, ATE y UPCN.
- Datos brindados por FESTRAM.
- Página web Ministerio de Economía de la Nación, <http://www.economia.gob.ar/>.