

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES  
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES Y  
PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO**



**TEMA DE INVESTIGACIÓN**

**ANÁLISIS ORGANIZATIVO DE LOS SINDICATOS SIMEDUCO (EL SALVADOR) Y OSCEOLA COUNTY EDUCATION ASSOCIATION (ESTADOS UNIDOS): ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA, TÉCNICAS DE RECAUDACIÓN, FORMACIÓN PROFESIONAL, ASESORÍA JURÍDICA Y BENEFICIOS SOCIALES PARA SUS AFILIADOS DURANTE EL PERÍODO 2020 2024.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAESTRO(A) EN GERENCIA DE PROYECTOS SOCIALES Y PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO**

**PRESENTADO POR:**

**LICENCIADA PATRICIA YOSSIBETH MELARA PEÑA MP21074**

**DOCENTE ASESOR:**

**MAESTRO JOSÉ DOMINGO CASTELLANOS SIBRIÁN**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, 08 DE SEPTIEMBRE 2025**

**AUTORIDADES UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

Ing. Juan Rosa Quintanilla  
**RECTOR**

Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata  
**VICERRECTORA ACADEMICA**

MSc. Roger Armando Arias Alvarado  
**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda  
**SECRETARIO GENERAL**

**AUTORIDADES  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**

MSc. Hugo Dagoberto Pineda Argueta  
**DECANO**

MSc. Oscar Mauricio Duarte Granados  
**VICEDECANO**

Dr. José Humberto Morales  
**COORDINADOR DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, doy gracias a Dios por darme la fortaleza, la fe y la perseverancia necesarias para concluir esta etapa académica, que representa un sueño hecho realidad.

Un agradecimiento especial a mis padres, por ser mi mayor fuente de amor, paciencia y apoyo incondicional. A mis hijos, quienes son la razón por la que deseo ser mejor cada día de mi vida y por quienes cada esfuerzo y sacrificio valen la pena. A mi esposo, cuya confianza en mí y palabras de aliento me motivaron a continuar aun en los momentos más difíciles.

A mi mejor amigo, por acompañarme siempre con su apoyo sincero, por animarme a seguir adelante cuando todo parecía imposible y recordarme el valor de la perseverancia.

A mis compañeros de maestría y a mi asesor, porque este camino no fue fácil. Cursar una maestría en tiempos de pandemia representó un reto enorme, pero también una oportunidad única de aprendizaje. Sin duda, disfruté cada uno de los desafíos y agradezco profundamente el acompañamiento mutuo que supimos brindarnos en aquellos momentos.

A todos ustedes, gracias por ser parte esencial de este logro.

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>3</b>
<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>16</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 Introducción capitular.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2 Planteamiento del problema y situación problemática .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3 Justificación .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Alcances y limitaciones del tema .....</b>	<b>21</b>
<b>1.5 Delimitación del tema.....</b>	<b>23</b>
<b>1.6 Definición de términos clave .....</b>	<b>25</b>
<b>1.7 Bases teóricas del estudio.....</b>	<b>28</b>
<b>1.8 Marco contextual .....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>37</b>
<b>ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>37</b>
<b>2.1 Introducción capitular.....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 Objetivos de la investigación .....</b>	<b>38</b>
<b>2.3 Dimensiones de análisis.....</b>	<b>39</b>
<b>2.4 Tipo de investigación .....</b>	<b>43</b>
<b>2.5 Diseño de la investigación .....</b>	<b>44</b>
<b>2.6 Técnicas de recolección de datos.....</b>	<b>47</b>
<b>2.6.1 Entrevistas semiestructuradas .....</b>	<b>47</b>
<b>2.6.2 Observación no participante .....</b>	<b>48</b>
<b>2.6.3 Revisión de documentos institucionales .....</b>	<b>48</b>
<b>2.6.4 Consideraciones éticas y logísticas .....</b>	<b>49</b>
<b>2.7 Revisión documental.....</b>	<b>49</b>
<b>2.7.1 Tipos de documentos a revisar .....</b>	<b>50</b>
<b>2.7.2 Procedimiento de revisión documental .....</b>	<b>51</b>
<b>2.7.3 Valor analítico de los documentos .....</b>	<b>51</b>
<b>2.8 Método de triangulación de información.....</b>	<b>52</b>
<b>2.8.1 Triangulación de fuentes .....</b>	<b>52</b>
<b>2.8.2 Triangulación de técnicas.....</b>	<b>52</b>
<b>2.8.3 Triangulación teórica .....</b>	<b>53</b>
<b>2.8.4 Función estratégica de la triangulación.....</b>	<b>53</b>
<b>2.9 Alcance del análisis comparativo .....</b>	<b>54</b>
<b>2.9.1 Enfoque y finalidad del análisis comparativo .....</b>	<b>54</b>
<b>2.9.2 Tipo de comparación adoptada .....</b>	<b>54</b>
<b>2.9.3 Límites del análisis comparativo .....</b>	<b>55</b>
<b>2.10 Organización de la presentación de resultados.....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>57</b>
<b>HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1 Introducción capitular .....</b>	<b>57</b>
<b>3.2 Resultados SIMEDUCO .....</b>	<b>58</b>

3.2.1 Sostenibilidad financiera .....	61
3.2.2 Recaudación de fondos .....	63
3.2.3 Formación profesional.....	66
3.2.4 Asesoría jurídica .....	67
3.2.5 Beneficios sociales .....	68
<b>3.3 Resultados OCEA .....</b>	<b>69</b>
3.3.1 Sostenibilidad financiera .....	72
3.3.2 Recaudación de fondos .....	73
3.3.3 Formación profesional.....	73
3.3.4 Asesoría jurídica .....	75
3.3.5 Beneficios sociales .....	77
<b>3.4 Análisis comparativo de triangulación de información .....</b>	<b>79</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>96</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>96</b>
4.1 Conclusiones .....	97
4.2 Recomendaciones .....	101
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>105</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>109</b>
Anexo I – Guion de entrevista semiestructurada y consentimiento informado .....	109
Anexo II – Formato de matriz de análisis documental.....	112
Anexo III – Matriz de procesamiento de entrevistas.....	116

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACES	— Asociaciones Comunales para la Educación
AFL	— American Federation of Labor
AFT	— American Federation of Teachers
EDUCO	— Programa de Educación con Participación de la Comunidad
FEA	— Florida Education Association
NEA	— National Education Association
OCEA	— Osceola County Education Association
ODS	— Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	— Organización Internacional del Trabajo
SIMEDUCO	— Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador

ANÁLISIS ORGANIZATIVO DE LOS SINDICATOS SIMEDUCO (EL SALVADOR) Y OSCEOLA COUNTY EDUCATION ASSOCIATION (ESTADOS UNIDOS): ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA, TÉCNICAS DE RECAUDACIÓN, FORMACIÓN PROFESIONAL, ASESORÍA JURÍDICA Y BENEFICIOS SOCIALES PARA SUS AFILIADOS DURANTE EL PERÍODO 2020–2024

POR

PATRICIA YOSSIBETH MELARA PEÑA

## RESUMEN

La presente investigación se centra en el análisis organizativo, financiero y de servicios de dos sindicatos del sector educativo: el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador (SIMEDUCO) y la Osceola County Education Association (OCEA), localizada en el condado de Osceola, Florida, Estados Unidos. Ambas organizaciones representan a trabajadores de la educación pública, aunque insertas en contextos institucionales, normativos y económicos profundamente distintos. El contraste entre estos dos casos permite identificar estrategias efectivas, desafíos comunes y propuestas de mejora replicables, especialmente útiles para el fortalecimiento del sindicalismo salvadoreño.

El estudio aborda de manera integral cinco dimensiones interdependientes: sostenibilidad financiera, técnicas de recaudación, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales brindados a la membresía durante el período 2020–2024. La elección de esta temporalidad responde a su relevancia histórica, marcada por la crisis derivada de la pandemia por COVID-19 y por la posterior adaptación a la “nueva normalidad”, procesos que redefinieron las dinámicas de gestión sindical, la provisión de servicios y la relación con los afiliados.

El propósito central es analizar las fuentes de financiamiento de cada sindicato y determinar si estas garantizan sostenibilidad en el mediano y largo plazo. De manera particular, se examina el peso de las cuotas de afiliación como principal fuente de ingresos y los riesgos asociados a esa dependencia en contextos de fluctuación de membresía o de cambios normativos. Asimismo, se evalúan las iniciativas de diversificación financiera, incluyendo actividades de autogestión, alianzas interinstitucionales, cooperación internacional y programas de generación de ingresos complementarios.

Junto al componente económico, el estudio examina el valor agregado que los sindicatos otorgan a su base social. Este valor se expresa en el acceso a oportunidades de formación continua, la provisión de asesoría jurídica especializada y el diseño de beneficios sociales que trascienden la representación gremial tradicional. La investigación parte de la premisa de que la fortaleza de una organización sindical reside en su capacidad para ofrecer respuestas concretas a las necesidades de su membresía, fortaleciendo así su legitimidad y cohesión interna.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación adopta un enfoque cualitativo-comparativo sustentado en un diseño de estudio de casos múltiples. Se emplearon entrevistas semiestructuradas a dirigentes y miembros de ambos sindicatos, observación documental y revisión de materiales institucionales como estatutos, presupuestos, informes de gestión y memorias de labores. La triangulación de fuentes y técnicas garantizó un análisis riguroso, permitiendo contrastar el discurso institucional con la percepción de los afiliados y con los registros documentales disponibles.

Entre los hallazgos más relevantes se destacan, para el caso de SIMEDUCO, la fuerte dependencia de las cuotas sindicales y la precariedad financiera que limita la expansión de servicios; mientras que en OCEA resalta la diversificación de ingresos, la fortaleza de sus redes institucionales y la capacidad de ofrecer beneficios tangibles a la membresía. Sin embargo, ambos casos muestran la centralidad de la asesoría jurídica y de la formación profesional como mecanismos para consolidar legitimidad y generar confianza entre los afiliados.

Uno de los aportes principales de la investigación radica en la formulación de recomendaciones contextualizadas. Estas incluyen: fortalecer la diversificación de ingresos mediante proyectos autogestionados y alianzas estratégicas; consolidar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas; ampliar la cobertura de programas de formación profesional; profesionalizar los servicios de asesoría jurídica; y ampliar la oferta de beneficios sociales vinculados al bienestar integral de los afiliados. Tales propuestas se fundamentan en los aprendizajes cruzados derivados de la comparación y en la identificación de prácticas replicables ajustadas a las condiciones locales.

El caso de OCEA aporta la experiencia de un sindicato que opera en un entorno con mayores recursos institucionales y capacidad de diversificación; mientras que SIMEDUCO refleja la resiliencia de una organización sindical que, a pesar de limitaciones estructurales y de un marco normativo restrictivo, ha logrado sostener su labor gremial y mantener legitimidad entre su base. El contraste de ambos casos permite generar aprendizajes aplicables y valorar la capacidad de adaptación como condición clave para la sostenibilidad sindical.

Se espera que este estudio contribuya al fortalecimiento de los sindicatos analizados y sirva como referente para otras organizaciones del sector educativo en El Salvador y en la región centroamericana. La sistematización de experiencias, el análisis comparado y las propuestas formuladas buscan aportar a un sindicalismo más sostenible, innovador y centrado en las necesidades de su membresía, en un entorno marcado por transformaciones constantes en el mundo del trabajo y de la educación.

## INTRODUCCIÓN

En septiembre de 2015, con la adopción de los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la comunidad internacional refrendó una visión compartida del desarrollo a largo plazo que, más allá de su alcance programático, reafirmó la centralidad de los actores sociales en la construcción de agendas públicas legítimas y sostenibles. En el terreno educativo, esa convicción se traduce en reconocer que los sindicatos docentes constituyen instituciones clave para la defensa de derechos laborales, la mejora de las condiciones de trabajo y la promoción de servicios que, por su naturaleza, se sitúan en la intersección entre las políticas públicas, la gestión organizacional y la producción de bienes colectivos. En este marco, la presente investigación se propone examinar, desde una perspectiva comparada, el quehacer sindical de dos organizaciones del sector educación con trayectorias y contextos institucionales diferenciados: el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador (SIMEDUCO) y la Osceola County Education Association (OCEA), con sede en el estado de Florida, Estados Unidos. La comparación entre ambos casos permite iluminar, con una lente analítica común, los desafíos contemporáneos de sostenibilidad financiera, gobernanza y provisión de servicios de valor agregado a la membresía, en un período particularmente dinámico marcado por la pandemia de COVID-19, la transición acelerada a modalidades digitales y la redefinición de prioridades en los sistemas educativos.

El punto de partida de este estudio es la constatación de un problema que se repite, con intensidades distintas, en el sindicalismo docente de la región y del mundo: la tensión entre la necesidad de sostener operaciones y servicios de calidad, y las restricciones financieras y normativas que condicionan ese propósito. Aun cuando la negociación colectiva y la representación gremial siguen siendo ejes medulares, la evidencia reciente muestra que la pertenencia y la lealtad a un sindicato se fortalecen cuando la organización es capaz de articular una propuesta de valor concreta para sus afiliados: oportunidades de formación profesional continua, asesoría jurídica accesible y oportuna, y beneficios sociales que contribuyan al bienestar integral. Esa ampliación de funciones demanda capacidades institucionales y recursos estables; sin embargo, en contextos de baja densidad de afiliación, marcos regulatorios cambiantes o presiones fiscales, la dependencia exclusiva de cuotas sindicales expone a las organizaciones a vulnerabilidades estructurales. Este dilema, presente de forma más aguda en SIMEDUCO y atenuado en OCEA por su inserción en redes estatales y nacionales, constituye el hilo conductor que orienta el análisis comparado.

Considerando lo anterior, el objetivo general de la investigación es analizar comparativamente el quehacer sindical de SIMEDUCO y OCEA, poniendo énfasis en cinco dimensiones interdependientes que estructuran su desempeño institucional: sostenibilidad

financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales, en el periodo 2020–2024. A partir de este objetivo general se derivan objetivos específicos de naturaleza analítica y aplicada: (i) caracterizar las estrategias empleadas por ambas organizaciones para asegurar su sostenibilidad económica en el corto y mediano plazo; (ii) describir y contrastar los mecanismos de captación de recursos, tanto tradicionales como alternativos, con atención a criterios de transparencia y rendición de cuentas; (iii) examinar el diseño e implementación de ofertas de formación profesional dirigidas a la membresía, su pertinencia temática y su articulación con redes e instituciones educativas; (iv) identificar el alcance y el grado de especialización de los servicios de asesoría jurídica, así como su accesibilidad y tiempos de respuesta; y (v) mapear la tipología de beneficios sociales ofrecidos y su impacto percibido sobre satisfacción, sentido de pertenencia y cohesión interna.

La delimitación temporal 2020–2024 responde a razones sustantivas y metodológicas. Por un lado, permite observar el impacto de una crisis sistémica, la pandemia, sobre la estructura y el funcionamiento de los sindicatos docentes: la suspensión de clases presenciales, la migración forzada a formatos virtuales de trabajo y aprendizaje, y la necesidad de sostener servicios en entornos de alta incertidumbre. Por otro, ofrece una ventana de análisis suficientemente amplia para capturar procesos de adaptación y reconfiguración institucional en la denominada “nueva normalidad”. En el ámbito organizacional, ello supuso el desarrollo de capacidades digitales (comunicación con la membresía, gestión de datos, formación en línea), la revisión de prioridades presupuestarias y la exploración de alianzas multiactor para garantizar continuidad de servicios con criterios de pertinencia y eficiencia. Este periodo, además, coincide con ajustes normativos en El Salvador que introdujeron nuevas condiciones para la recepción de cooperación y para la tributación de ingresos externos, con efectos potenciales en la autonomía financiera sindical; y con procesos de negociación y profesionalización en Florida que ratifican la relevancia del trabajo en red para los sindicatos locales.

En términos espaciales, la investigación se circunscribe a dos unidades con lógicas territoriales contrastantes. SIMEDUCO es un sindicato de cobertura nacional en El Salvador, cuya historia y configuración organizativa están profundamente marcadas por procesos de precarización, reorganización y búsqueda de reconocimiento institucional. Su base social se distribuye en todo el territorio, con estructuras de representación que reflejan la diversidad geográfica y socioeconómica del magisterio salvadoreño. OCEA, por su parte, es una asociación sindical de escala local, circunscrita al condado de Osceola, Florida, que opera dentro de un entorno estatal y federal con normativas específicas para la representación y la negociación colectiva, y que mantiene afiliación a estructuras sindicales de mayor alcance que le proporcionan respaldo organizativo, asesoría técnica y acceso a programas de desarrollo profesional. Este contraste nacional-local es analíticamente fértil porque permite examinar cómo condicionan las escalas de gobernanza, los marcos regulatorios y la

disponibilidad de recursos las decisiones estratégicas de los sindicatos y la manera como se traduce su propuesta de valor en servicios concretos para los afiliados.

Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cualitativo, interpretativo y comparativo sustentado en un diseño de estudio de casos múltiples. Este diseño es congruente con la naturaleza del fenómeno analizado, pues facilita comprender significados, prácticas y decisiones organizacionales situadas, y al mismo tiempo permite contrastar configuraciones institucionales bajo una matriz común de categorías. La estrategia de recolección de información combina tres técnicas principales: entrevistas semiestructuradas a informantes clave (dirigencias actuales y anteriores, equipos técnicos responsables de finanzas, formación y servicios, y afiliados con experiencia directa en el uso de esos servicios); observación no participante de materiales públicos (eventos transmitidos en línea, boletines, redes sociales y presentaciones institucionales), y revisión sistemática de documentos (estatutos, reglamentos, planes estratégicos, presupuestos, informes de gestión, memorias de labores, materiales de capacitación y convenios). La validez del estudio se fortalece mediante una triangulación de fuentes y de técnicas que contrasta los discursos institucionales con evidencia empírica y percepciones de actores, y mediante procedimientos de análisis temático que codifican regularidades, divergencias y aprendizajes a la luz del marco conceptual. Se observan consideraciones éticas relativas a consentimiento informado, confidencialidad y uso académico de la información.

El marco conceptual que orienta la interpretación de los hallazgos integra aportes de la sociología de la acción colectiva y del sindicalismo contemporáneo con enfoques sobre gobernanza y sostenibilidad en organizaciones de economía social. En primer término, se asume que la revitalización sindical se sostiene en la capacidad de movilizar recursos, construir coaliciones y traducir poder organizativo en valor percibido por la membresía. En segundo término, la sostenibilidad se concibe como un fenómeno multidimensional que articula al menos cuatro planos: la solvencia financiera (diversificación de ingresos, liquidez y reservas), la resiliencia organizacional (procesos, liderazgo, profesionalización y gestión de riesgos), la legitimidad (normativa, cognitiva y pragmática) y la propuesta de valor (portafolio de servicios: formación, asesoría jurídica y beneficios sociales). Finalmente, se incorpora la dimensión digital como capacidad transversal que puede potenciar o comprometer la efectividad organizativa, en la medida en que habilita nuevas formas de organización, comunicación y prestación de servicios, pero también introduce exigencias de gobernanza de datos, privacidad y ciberseguridad.

El alcance temático del estudio está claramente delimitado. Aunque el sindicalismo docente abarca un amplio espectro de acciones, desde la participación en la formulación de políticas educativas hasta la negociación de condiciones laborales, la investigación se circunscribe a cinco dimensiones que, de acuerdo con el andamiaje conceptual y la evidencia analizada, inciden de manera directa en la sostenibilidad y en la legitimidad de los sindicatos:

sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales. Quedan fuera del foco analítico aspectos como la evaluación de la calidad educativa de los sistemas, los procesos de proselitismo político y las luchas gremiales que no tengan incidencia directa en el diseño y gestión de estrategias de financiamiento o de servicios. Esta delimitación permite profundizar en variables organizacionales clave, evitando la dispersión temática y favoreciendo inferencias analíticas consistentes con los objetivos del estudio.

En lo relativo a las expectativas de aporte, la investigación se concibe con doble vocación: académica y aplicada. Desde el punto de vista académico, ofrece una lectura comparada de dos sindicatos localizados en entornos institucionales muy distintos, contribuyendo a la literatura sobre estudios comparados del sindicalismo docente con una matriz analítica que integra gobernanza, finanzas y servicios. Desde el punto de vista aplicado, el trabajo identifica prácticas, cuellos de botella y oportunidades de mejora que pueden informar la toma de decisiones de las dirigencias sindicales y de sus equipos técnicos en ambos contextos, y que son extrapolables, con las adaptaciones del caso, a otras organizaciones del sector educación en América Latina y en ámbitos locales de Estados Unidos.

El Capítulo I presenta el marco conceptual y teórico que sostiene la investigación y el marco contextual histórico-institucional de los casos. En la primera parte se reconstruyen los conceptos operativos que utiliza el estudio sindicato, sostenibilidad financiera, diversificación de ingresos, autonomía, innovación sindical, valor agregado a la membresía y gestión organizacional, y se exponen las corrientes contemporáneas que analizan la renovación del sindicalismo, la gobernanza de organizaciones de economía social y la centralidad de los servicios a la membresía como pilar de legitimidad. En la segunda parte del capítulo se ofrece una contextualización histórica y comparada del sindicalismo docente en El Salvador y en Estados Unidos, con especial atención a los hitos que impactaron las capacidades organizacionales de SIMEDUCO y OCEA, y a las estructuras de oportunidad y restricción que emanan de sus marcos normativos, arreglos institucionales y coaliciones sociopolíticas. Esta doble entrada, conceptual y contextual, proporciona la base para interpretar con propiedad las decisiones estratégicas observadas en los casos.

El Capítulo II desarrolla los aspectos metodológicos del estudio. Se explican la lógica del enfoque cualitativo, el carácter aplicado de la indagación y la estrategia de estudio de casos múltiples. Se precisan las unidades de análisis, las dimensiones y categorías operativas, y se detalla el procedimiento de recolección de información mediante entrevistas semiestructuradas, observación no participante y revisión documental. Se describen, además, los criterios de muestreo intencional, los resguardos éticos, la construcción de matrices de análisis y la aplicación de técnicas de triangulación para fortalecer la credibilidad de los hallazgos. Finalmente, se explicitan las limitaciones del diseño tales como posibles asimetrías en la disponibilidad de información pública entre los casos, o restricciones de

acceso a fuentes en contextos específicos y el modo en que se gestionaron para no comprometer la validez interna del estudio.

El Capítulo III expone los hallazgos comparados, organizados en torno a las cinco dimensiones analíticas. En sostenibilidad financiera, se examinan la estructura de ingresos y egresos de los sindicatos, el peso relativo de las cuotas, los mecanismos de ahorro y la existencia de reservas, así como la presencia de estrategias de previsión ante crisis. En recaudación de fondos, se comparan la diversificación de fuentes, la movilización de eventos, las alianzas interinstitucionales y el grado de transparencia y rendición de cuentas. En formación profesional, se identifican la planificación de la oferta, la pertinencia temática, la implementación pedagógica y las formas de reconocimiento o certificación. En asesoría jurídica, se analizan el tipo de servicios ofrecidos, su accesibilidad y especialización, y su cobertura territorial. En beneficios sociales, se caracteriza la tipología de prestaciones no salariales, su accesibilidad, su gobernanza interna y la percepción de la membresía. El capítulo no se limita a la descripción, sino que extrae patrones y divergencias, estableciendo vínculos entre capacidades, recursos y resultados para la membresía.

El apartado de conclusiones sintetiza de manera integradora los aprendizajes derivados del contraste entre SIMEDUCO y OCEA. Subraya, entre otros puntos, que la sostenibilidad sindical no puede reducirse a métricas financieras, pues depende de la coherencia dinámica entre recursos, capacidades, legitimidad y propuesta de valor; que la diversificación de fuentes es deseable, pero debe ser evaluada según costos de transacción, alineación misional y viabilidad jurídica; que la profesionalización de los liderazgos y la institucionalización de procesos son condiciones que marcan diferencias en contextos de alta incertidumbre; y que la dimensión digital constituye un vector estratégico ineludible para el futuro del sindicalismo docente. Asimismo, las conclusiones sitúan estos hallazgos en un horizonte de mediano plazo, reconociendo que la adaptación organizacional es un proceso continuo y acumulativo.

Finalmente, el apartado de recomendaciones propone líneas de acción y de investigación que derivan lógicamente de los hallazgos y del marco analítico utilizado. En el plano práctico, se sugiere avanzar en estrategias de diversificación responsable de ingresos; en el fortalecimiento de sistemas de transparencia y rendición de cuentas; en la consolidación de ofertas formativas con estándares de calidad y reconocimiento; en la profesionalización de servicios jurídicos con criterios de accesibilidad y tiempos de respuesta; y en la ampliación de beneficios sociales orientados al bienestar integral de la membresía. En el plano académico, se recomienda expandir la agenda comparada hacia otros sindicatos de la región y del ámbito local en Estados Unidos, incorporar análisis longitudinales que permitan observar trayectorias de cambio organizacional, y profundizar en la evaluación del valor percibido por los afiliados mediante enfoques mixtos que integren indicadores cualitativos y cuantitativos.

La investigación, por tanto, pretende aportar conocimiento situado y útil respecto de cómo los sindicatos docentes pueden fortalecer su legitimidad y sostenibilidad en contextos diversos, sin perder de vista su misión fundamental de representar y dignificar la labor del magisterio. La lectura de los capítulos que siguen permitirá apreciar cómo el andamiaje conceptual, la estrategia metodológica y la evidencia empírica convergen para ofrecer un análisis comparado capaz de generar inferencias prudentes y recomendaciones operativas para el campo del sindicalismo educativo.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

### 1.1 Introducción capitular

El presente capítulo constituye el fundamento conceptual y contextual sobre el cual se estructura esta investigación. A través de su desarrollo se expondrán los elementos clave que permiten comprender el enfoque, la necesidad y la relevancia del estudio comparativo entre el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador (SIMEDUCO) y la Osceola County Education Association (OCEA) en Estados Unidos. Ambos sindicatos, si bien ubicados en realidades nacionales distintas, comparten objetivos esenciales relacionados con la defensa de los derechos laborales del magisterio y la búsqueda de mejores condiciones para sus afiliados.

En un contexto global marcado por transformaciones estructurales en el ámbito laboral, político y económico, los sindicatos enfrentan desafíos crecientes para mantenerse financieramente sostenibles y organizativamente sólidos. Esta investigación surge precisamente de la necesidad de explorar y analizar cómo estas organizaciones han estructurado y ejecutado sus estrategias en términos de sostenibilidad financiera, diversificación de ingresos, valor agregado a la membresía, y prestación de servicios como la formación profesional y la asesoría jurídica. La comparación entre dos contextos contrastantes —uno centroamericano con limitaciones estructurales, y otro estadounidense con mayores recursos institucionales— permite una mirada amplia sobre los retos y oportunidades que enfrentan las organizaciones sindicales del sector educación.

El capítulo se inicia con una presentación general del estudio, seguida del planteamiento del problema, en el que se describen las condiciones que motivan esta investigación y los principales objetivos que se buscan desarrollar. A continuación, se expone una justificación, donde se argumenta la pertinencia y el valor académico, social y práctico de este trabajo de investigación.

En la sección de alcances y limitaciones se establecen con claridad los márgenes geográficos, temáticos y temporales dentro de los cuales se desarrollará la investigación, así como aquellas áreas que han sido excluidas por no estar directamente vinculadas con el eje de análisis. La definición de términos clave busca proporcionar al lector un marco conceptual claro y preciso sobre las categorías centrales que serán abordadas a lo largo del documento.

Seguidamente, se presentan las bases teóricas del estudio, donde se recogen aportes relevantes de autores y organismos internacionales sobre sostenibilidad organizativa, financiamiento alternativo, gestión sindical y generación de valor agregado en contextos institucionales diversos. Estas teorías permitirán analizar de forma crítica las estrategias aplicadas por ambos sindicatos, así como establecer criterios para proponer mejoras viables<sup>1</sup>.

El capítulo concluye con un marco contextual e histórico de las instituciones objeto de estudio, ofreciendo una visión sobre su origen, evolución, estructura organizativa y el entorno sociopolítico en el que se desenvuelven. Esta contextualización es esencial para interpretar con propiedad las acciones adoptadas por cada organización sindical y entender sus limitaciones, logros y potenciales rutas de transformación<sup>2</sup>.

## **1.2 Planteamiento del problema y situación problemática**

La sociedad cambia, y con cada transformación —ya sea social, económica, política o tecnológica— surgen nuevas demandas y realidades que impactan directamente en la forma en que las organizaciones colectivas deben operar. En este escenario dinámico, los sindicatos enfrentan el constante desafío de mantenerse no sólo vigentes, sino también influyentes dentro del debate público, en las políticas gubernamentales y en la vida laboral de sus afiliados. Para lograrlo, ya no basta con apelar a la historia de lucha sindical o a la retórica de la defensa laboral; es indispensable que estas organizaciones trabajen de forma estratégica y articulada tanto en su dimensión interna como en su sostenibilidad financiera.

La capacidad de un sindicato para incidir de manera efectiva en la agenda pública depende en gran medida de su fortaleza institucional, de la solidez de su estructura organizativa y, sobre todo, de la legitimidad que le otorgan sus bases. En última instancia, son los afiliados quienes sostienen al sindicato, tanto moral como económicamente, y quienes exigen una representación eficiente, moderna, transparente y alineada a sus intereses reales. El reto contemporáneo de los sindicatos no es únicamente resistir los embates de un sistema que tiende a precarizar el trabajo, sino también transformarse en entidades resilientes, innovadoras y capaces de diversificar sus fuentes de apoyo y su impacto en la sociedad.

Este enunciado es plenamente aplicable a los casos objeto de estudio en la presente investigación: el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador (SIMEDUCO) y la Osceola County Education Association (OCEA) en Estados Unidos. Aunque operan en contextos institucionales y normativos radicalmente distintos, ambas organizaciones comparten una necesidad esencial: garantizar su sostenibilidad a largo plazo,

---

<sup>1</sup> Karen A. Froelich, “Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations,” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28, núm. 3 (septiembre de 1999): 246–68.

<sup>2</sup> Mark Cartwright y Science Museum London, “Los sindicatos obreros en la Revolución Industrial británica,” *World History Encyclopedia*, marzo de 2024, <https://www.worldhistory.org/trans/es/2-2212/los-sindicatos-obreros-en-la-revolucion-industrial/> (consultado el 4 de mayo de 2025).

fortalecer el vínculo con su membresía y replantear sus modelos operativos para adaptarse a los cambios del entorno. Sus estructuras organizativas, fuentes de financiamiento, canales de comunicación interna y servicios ofrecidos reflejan decisiones estratégicas que, al ser comparadas, permiten identificar tanto buenas prácticas como áreas de mejora.

Uno de los principales obstáculos comunes es la dependencia excesiva de las cuotas sindicales como fuente casi exclusiva de ingresos. Si bien estas representan un componente tradicional y legítimo del financiamiento sindical, también implican una fragilidad inherente. Una disminución en el número de afiliados —ya sea por descontento, jubilación, falta de renovación generacional o cambios normativos— impacta directamente en la capacidad operativa del sindicato. Esta situación exige una reflexión profunda sobre qué otras fuentes de financiamiento son posibles, viables y coherentes con el marco normativo y ético de cada organización.

En este sentido, es fundamental realizar un análisis exhaustivo no solo de la estructura financiera actual de los sindicatos, sino también de su potencial para diversificar ingresos mediante alternativas como: la autogestión de servicios (formación continua, asesoría técnica), la gestión de fondos concursables, las alianzas estratégicas con otras organizaciones nacionales o internacionales, la cooperación bilateral, actividades comunitarias de recaudación y la vinculación con el sector educativo privado para la creación de proyectos conjuntos. La ausencia de estas estrategias o su implementación incipiente deja en evidencia un vacío que puede y debe ser abordado con una visión más innovadora y adaptada a las condiciones de cada país.

Otro aspecto crítico radica en la construcción de valor agregado para la membresía. A menudo, las organizaciones sindicales limitan su accionar a la representación gremial en espacios de negociación, dejando de lado la creación de servicios diferenciados que fidelicen a sus miembros y fortalezcan el sentido de pertenencia. El sindicalismo del siglo XXI requiere que los afiliados no solo se sientan representados, sino también respaldados con programas concretos que respondan a sus necesidades actuales: oportunidades de formación, acceso a bienestar social, redes de apoyo jurídico, desarrollo profesional y participación en la toma de decisiones. La ausencia de estas herramientas limita el potencial de los afiliados para actuar también como aliados estratégicos en la captación de fondos o en la proyección pública del sindicato.

Asimismo, es relevante analizar el marco jurídico institucional, tanto interno como externo, que regula la actividad sindical en ambos países. Muchas veces, los estatutos internos, por su antigüedad o rigidez, no contemplan mecanismos flexibles de financiamiento ni permiten procesos ágiles de innovación institucional. Del mismo modo, las legislaciones nacionales pueden facilitar —o restringir— la capacidad de las organizaciones para recibir fondos externos, emprender proyectos de autogestión o firmar convenios interinstitucionales, tal es el caso de la Ley de Agentes extranjeros recién aprobada en El Salvador en donde se establece

que todo sindicato que reciben cooperación internacional ya sea en forma de fondos para formación, capacitación, derechos laborales, o proyectos sociales, estarían obligados a registrarse en inmediatamente y todos los ingresos recibidos son tazados con 40% de impuestos lo cual reduce notoriamente la cantidad efectiva disponible.

Estas normativas serán clave para determinar qué márgenes de acción existen y cómo pueden aprovecharse o reformularse.

A partir de esta reflexión, la presente investigación se orienta a realizar un análisis comparativo con enfoque financiero y organizativo entre SIMEDUCO y OCEA. El propósito es identificar prácticas exitosas, contrastar capacidades de gestión, y proponer estrategias concretas que fortalezcan la sostenibilidad sindical, el valor agregado a la afiliación y la vinculación comunitaria. Para ello, se analizarán los estatutos, presupuestos, informes de ejecución, y experiencias tanto exitosas como fallidas en la implementación de programas o iniciativas.

Se pretende determinar no solo si estas organizaciones cuentan con fuentes sostenibles de financiamiento, sino también si están preparadas institucionalmente para adaptarse a nuevas formas de operar, fortalecer su presencia en la sociedad, y ofrecer una representación verdaderamente transformadora. Además, se buscará identificar mecanismos innovadores de vinculación con la base afiliada, orientados no únicamente a la retención, sino también a su activación como actores centrales en la vida del sindicato.

Es necesario reconocer que los contextos sociopolíticos y económicos de cada país serán factores determinantes en los hallazgos de esta investigación. Mientras que Estados Unidos ofrece un entorno normativo más estructurado, acceso a redes federadas y mayor institucionalización del sindicalismo, El Salvador enfrenta retos como la baja sindicalización, la desconfianza histórica hacia los sindicatos y un entorno legal más restrictivo. Aun así, ambos contextos pueden ofrecer lecciones valiosas y complementarias para el fortalecimiento del sindicalismo educativo en la región.

En síntesis, esta investigación no busca únicamente describir lo que existe, sino aportar insumos para repensar el sindicalismo desde una perspectiva estratégica, moderna y sostenible, entendiendo que la transformación interna de estas organizaciones es condición necesaria para su relevancia futura.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Mark Cartwright y Science Museum London, “Los sindicatos obreros en la Revolución Industrial británica,” World History Encyclopedia, marzo de 2024, <https://www.worldhistory.org/trans/es/2-2212/los-sindicatos-obreros-en-la-revolucion-industrial/> (consultado el 4 de mayo de 2025).

### 1.3 Justificación

En un contexto en el que los sindicatos enfrentan crecientes desafíos para mantenerse financieramente sostenibles y continuar brindando servicios relevantes a sus afiliados, resulta imprescindible investigar nuevas estrategias que les permitan fortalecer sus capacidades operativas y el valor agregado que ofrecen a sus agremiados. Particularmente en el sector educativo, donde los sindicatos juegan un papel fundamental en la defensa de los derechos laborales y en la mejora de las condiciones docentes, la sostenibilidad financiera no solo garantiza su continuidad, sino también su capacidad de incidencia.

Los sindicatos SIMEDUCO y Osceola County Education Association presentan contextos distintos en cuanto a acceso a recursos, regulación legal, normativas internas y estructura organizativa, entre otros aspectos, lo cual ofrece un terreno fértil para un análisis comparativo. Sin embargo, hasta ahora no se ha documentado sistemáticamente cómo estas organizaciones gestionan sus fuentes de financiamiento, así como las estrategias que aplican para vincularse con sus afiliados en términos financieros, ni si sus marcos normativos limitan o habilitan nuevas formas de captación de fondos.

Este estudio es relevante porque contribuye a comprender cómo los sindicatos pueden evolucionar para responder a las necesidades complejas de sus afiliados en contextos diversos. La comparación entre una organización sindical de El Salvador y otra de Estados Unidos permitirá identificar enfoques diferenciados en la gestión sindical que puedan enriquecer el diseño de estrategias más integrales en el ámbito latinoamericano. Además, los hallazgos del análisis pueden ofrecer insumos valiosos para los tomadores de decisiones sindicales, fortaleciendo la sostenibilidad organizacional y la calidad de los servicios brindados a los afiliados, especialmente en contextos educativos desafiantes<sup>4</sup>.

Además, al centrarse en la identificación de buenas prácticas, esta tesis podría servir como base para futuros modelos operacionales en los sindicatos educativos de El Salvador reformas organizativas o alianzas estratégicas que fortalezcan el rol de los sindicatos como actores sociales en la educación.

Asimismo, se pretende que esta investigación sirva como referencia en el tema, ya que el análisis financiero y estratégico de sindicatos desde un enfoque comparativo y orientado a la sostenibilidad ha sido escasamente abordado no solo en El Salvador sino también en la región centroamericana. Se espera que, además, estas prácticas también puedan ser consideradas por sindicatos de otros sectores aplicado a sus necesidades y a sus particularidades propias<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Michael Edwards, "Organisational Learning in Non-Governmental Organizations: What Have We Learned?" *Public Administration and Development* 17, núm. 2 (1997): 235–50.

<sup>5</sup> Los sindicatos, de la Revolución Industrial al siglo XXI," *El Orden Mundial*, <https://elordenmundial.com/sindicatos-historia-sindicalismo/> (consultado el 8 de mayo de 2025).

## **1.4 Alcances y limitaciones del tema**

### *1.4.1 Alcances*

Esta investigación se centrará en el estudio de los mecanismos organizativos, financieros y estratégicos que ambos sindicatos han puesto en marcha para garantizar su funcionamiento durante el período de análisis. La base de estudio estará compuesta por los estatutos, planes institucionales, reportes financieros, informes de gestión y otros insumos producidos por SIMEDUCO y OCEA, así como entrevistas o recopilación de testimonios que permitan complementar el análisis documental.

La investigación tendrá como base de conocimientos los planes de acción o estratégicos, los planes y documentos estratégicos y financieros que los sindicatos SIMEDUCO y Osceola County Education Association tengan.

Para el caso, se analizarán los proyectos, recursos y programas que vayan ligados al conocimiento de la identificación de fuentes de financiamiento para las organizaciones para entender si:

Tienen fuentes de financiamiento sostenible. Aquí se evaluará si los sindicatos cuentan con mecanismos estables de ingreso, si dependen exclusivamente de las cuotas de afiliación, o si han desarrollado estrategias de diversificación financiera. Se incluirán fuentes no tradicionales como eventos autogestionados, alianzas comunitarias, actividades de formación técnica pagada o convenios con instituciones.

Hay oportunidades de diversificación de fuentes de financiamiento, incluyendo alternativas no tradicionales como eventos, actividades comunitarias, formación técnica arancelada, servicios de capacitación profesional, carreras solidarias y otras estrategias que permitan generar ingresos adicionales a través de la participación activa de los afiliados y el fortalecimiento del vínculo con la comunidad.

Puede evaluarse el tipo de vínculo que existe con los miembros de los sindicatos, esto con el propósito de identificar el nivel de participación y sentido de pertenencia que ellos tienen y que podría aprovecharse para desarrollar nuevas formas de participación y captación de fondos.

Si pudieran aplicarse otras estrategias a ser implementadas luego de conocer su marco jurídico. Para el caso, es necesario entender no solo los programas actualmente en ejecución si no que además, se analizarán aquellos elementos que no se concretaron y las razones detrás de su cancelación o postergación, a fin de identificar áreas de mejora, aprendizajes institucionales y oportunidades futuras.

Asimismo, se toma como referencia las modalidades de financiamiento según sea su naturaleza, las condiciones con las que se cuentan, vías de canalización de fondos y la forma en cómo se llevan a cabo las iniciativas, en caso aplique.

Se analizarán los diferentes tipos de programas y proyectos que los sindicatos han realizado, tanto en OCEA como en SIMEDUCO como muestra para evaluar dichos programas e identificar alternativas de mejora y ajustes que podrían impactar positivamente a ambos sindicatos.

Es importante destacar que será necesario también conocer no solo la estructura organizativa de las organizaciones, sino que además su código o reglamento interno, para conocer cómo podría brindarse opciones de financiamiento que respeten sus mismas directrices incluso desde la parte jurídica<sup>6</sup>.

#### *1.4.2 Limitaciones*

Dentro de la presente investigación se pueden presentar diferentes temas de manera transversal a la problemática en estudio, sin embargo, y a manera de una identificación las siguientes temáticas no contribuyen de manera significativa a los objetivos que se persiguen, por lo tanto, no serán trascendentes dentro de esta investigación:

Acciones encaminadas a proselitismos políticos, todo lo que conlleve a aspectos ideológicos o políticos partidarios de los sindicatos no serán analizados, dado que el enfoque es estrictamente financiero y estratégico.

Las evaluaciones sobre la calidad educativa en las instituciones representadas por los sindicatos quedarán fuera del análisis, por el sentido que esta información no guarda relación directa con el objetivo financiero y de búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento de este estudio.

No se profundizará en la historia o evolución sindical, excepto en aquellos elementos que sean estrictamente necesarios para entender sus estructuras financieras actuales. Para el caso y a fin de tener contexto social en el primer capítulo, si se dará un poco de contexto de cada uno de los sindicatos, pero, no se dará mayor crecimiento a esta parte de los enunciados si no responden específicamente a planteamientos económicos de sus financiamientos.

---

<sup>6</sup> Mark Cartwright y Science Museum London, “Los sindicatos obreros en la Revolución Industrial británica,” World History Encyclopedia, marzo de 2024.

No se tomarán en cuenta las condiciones laborales de los afiliados o sus luchas gremiales ni serán objeto de estudio, a menos que inciden directamente en la formulación de estrategias de financiamiento.

Tampoco se realizará un análisis comparativo del impacto social o político de los sindicatos en el contexto nacional e internacional.

No se incluirá un análisis de sindicatos distintos a SIMEDUCO y Osceola County Education Association, salvo en caso de usarlos como referencia secundaria o para ejemplos puntuales de buenas prácticas.

No se incluirán sindicatos que no correspondan al sector educación para lograr que la investigación gire en torno a una comparación más justa y del mismo rubro.

## **1.5 Delimitación del tema**

### *1.5.1 Delimitación espacial*

La presente investigación tendrá un alcance geográfico binacional, abarcando tanto El Salvador y al Estado de Florida Estados Unidos. Esta delimitación espacial permite construir un análisis comparativo entre dos realidades sindicales distintas en cuanto a su contexto económico, político y jurídico, pero vinculadas por su naturaleza como organizaciones representativas del magisterio.

En el caso de El Salvador, el estudio se enfocará en el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública (SIMEDUCO), una organización de cobertura nacional que representa a los docentes del sistema educativo público, incluyendo aquellos que fueron parte del programa EDUCO y que hoy forman parte del cuerpo docente del Ministerio de Educación. Su ámbito de acción se extiende a lo largo del territorio nacional y su estructura organizativa incluye representación territorial por departamentos y zonas educativas. SIMEDUCO actúa como uno de los principales interlocutores del magisterio salvadoreño ante el Estado, y ha tenido un papel activo en procesos de defensa de derechos laborales, negociación de condiciones de trabajo y exigencia de inversión pública en educación.<sup>7</sup>

Por otro lado, en Estados Unidos, la investigación se centrará en la Osceola County Education Association (OCEA), una organización sindical de escala local cuya jurisdicción se restringe al condado de Osceola, en el estado de Florida. Esta asociación representa a los docentes y

---

<sup>7</sup> Banco Mundial, “EDUCO: Un programa de educación administrado por la comunidad en las zonas rurales de El Salvador (1991–2003),” <https://documentos.bancomundial.org/...> (consultado el 12 de mayo de 2025).

personal educativo del sistema de escuelas públicas del distrito escolar local. Su accionar sindical se enmarca en un entorno jurídico federal y estatal que garantiza el derecho a la sindicalización, la negociación colectiva y la representación legal ante el empleador. Aunque opera a nivel local, la OCEA está afiliada a estructuras sindicales más amplias, como la Florida Education Association (FEA), la American Federation of Teachers (AFT) y la National Education Association (NEA), lo que le otorga respaldo organizativo y acceso a recursos formativos, financieros y estratégicos.

Este contraste entre una organización de alcance nacional en un país con limitaciones estructurales —como El Salvador— y una organización local en un país con mayor tradición de institucionalidad sindical —como Estados Unidos— permite observar cómo las dinámicas territoriales influyen en las capacidades de gestión, financiamiento y acción política de los sindicatos. Asimismo, facilita la identificación de estrategias que podrían ser adaptadas o contextualizadas de acuerdo con los marcos legales, institucionales y sociales de cada país.

### *1.5.2 Delimitación temporal*

El período de análisis de esta investigación comprende los años 2020 al 2024. Esta temporalidad ha sido seleccionada estratégicamente por ser un quinquenio marcado por profundos cambios estructurales derivados de la pandemia por COVID-19, que tuvo impactos significativos en los sistemas educativos a nivel mundial. Durante esta etapa, los sindicatos educativos debieron enfrentar una serie de desafíos extraordinarios: desde la suspensión de clases presenciales y la transición forzada a la educación virtual, hasta los recortes presupuestarios, la incertidumbre laboral, el estrés docente y la necesidad de adaptación a entornos digitales sin los recursos suficientes.

La pandemia también obligó a las organizaciones sindicales en general y del sector educativo en particular a replantear sus estructuras internas, canales de comunicación, prioridades estratégicas y mecanismos de acompañamiento a la membresía. Muchas de ellas se vieron forzadas a migrar sus procesos de afiliación, representación y formación a plataformas digitales, enfrentando tanto barreras tecnológicas como limitaciones presupuestarias. En este contexto, surgieron nuevas demandas sociales, como el acceso equitativo a la tecnología, la protección de la salud docente, y la necesidad de mecanismos ágiles de atención jurídica y laboral.

Adicionalmente, este período permite observar la etapa posterior a la crisis aguda, caracterizada por la denominada “nueva normalidad”. Este concepto hace referencia a la transición hacia modelos híbridos de trabajo y aprendizaje, la recuperación económica gradual y la redefinición de prioridades en la política educativa. Para los sindicatos, esta etapa ha implicado adaptarse a un entorno con mayor virtualización de servicios, transformaciones en la gestión educativa, exigencias de profesionalización docente y nuevas formas de diálogo con los gobiernos.

Analizar este período de cinco años ofrece una oportunidad invaluable para observar no solo las respuestas inmediatas frente a una crisis global sin precedentes, sino también los procesos de reconfiguración institucional, adaptación estratégica y búsqueda de sostenibilidad que cada sindicato ha implementado para enfrentar los retos del presente y proyectarse hacia el futuro.

## 1.6 Definición de términos clave

**Sindicato:** Un sindicato es una organización de trabajadores que se asocia para la defensa, promoción y mejora de sus intereses laborales, profesionales, sociales y económicos. Los sindicatos negocian condiciones colectivas de trabajo, promueven derechos laborales y representan a sus afiliados ante empleadores o instancias gubernamentales<sup>8</sup>. Autores relevantes en esta definición incluye a Karl Marx<sup>9</sup>, quien los consideraba como expresión de lucha de clases, y Sidney y Beatrice Webb<sup>10</sup>, quienes los veían como instituciones de mejora gradual de las condiciones de trabajo.

Karl Marx consideraba a los sindicatos como una manifestación de la lucha de clases, entendida como el conflicto inherente entre las clases sociales opresoras y oprimidas en la sociedad capitalista. En su obra *El Capital*, Marx destacó que los sindicatos surgían como una respuesta espontánea de los trabajadores para contrarrestar la competencia desleal y mejorar sus condiciones laborales. Para Marx, los sindicatos eran "escuelas de solidaridad" y "escuelas del socialismo", ya que proporcionaban a los trabajadores una plataforma para organizarse colectivamente y desarrollar una conciencia de clase.<sup>11</sup>

Por su parte, Sidney y Beatrice Webb, destacados miembros de la Sociedad Fabiana el cual es un movimiento socialista británico fundado en Londres (1884), su propósito fue avanzar en los principios del socialismo mediante reformas graduales. Adoptaron una perspectiva diferente sobre los sindicatos. En su obra *Industrial Democracy* (1897), los Webb<sup>12</sup> argumentaron que los sindicatos desempeñaban un papel crucial en la mejora gradual de las condiciones laborales a través de la negociación colectiva y la implementación de estándares mínimos nacionales en áreas como salarios, educación y salud. Su enfoque se centraba en la evolución pacífica y gradual del sistema capitalista hacia una sociedad más justa, en contraste con la perspectiva revolucionaria de Marx.

---

<sup>8</sup> Jorge Machicado, *Sindicalismo y Sindicato* (s.l.: s.n., 2009), sec. 19.2.2; Constitución Política de Costa Rica, art. 60; Código de Trabajo de Bolivia, art. 99–120.

<sup>9</sup> Karl Marx, *El capital: Crítica de la economía política*, trad. Pedro Scaron (Ciudad de México: Siglo XXI Editores, 2008).

<sup>10</sup> Sidney Webb y Beatrice Webb, *Industrial Democracy* (Londres: Longmans, Green and Co., 1897)

<sup>11</sup> Karl Marx, *El capital: Crítica de la economía política*, trad. Pedro Scaron (Ciudad de México: Siglo XXI Editores, 2008).

<sup>12</sup> Sidney Webb y Beatrice Webb, *Industrial Democracy* (Londres: Longmans, Green and Co., 1897)

**Financiamiento sindical:** Se refiere al conjunto de recursos económicos que permiten a un sindicato operar, financiar sus actividades, ofrecer servicios a sus miembros y sostener su independencia, expandirse y crecer<sup>13</sup>. Las principales fuentes de financiamiento incluyen cuotas de afiliación, donaciones voluntarias, fondos gubernamentales (en algunos contextos), proyectos de cooperación internacional e ingresos de inversiones propias (por ejemplo, alquiler de inmuebles, servicios financieros, intereses devengados de cuentas bancarias).

**Diversificación financiera:** Estrategia mediante la cual una organización amplía sus fuentes de ingreso con el fin de reducir el riesgo financiero y fortalecer su estabilidad económica<sup>14</sup>. En el ámbito sindical, esta diversificación puede incluir desde alianzas estratégicas hasta la creación de servicios autofinanciables o el acceso a fondos concursables.

**Autonomía sindical:** Capacidad de los sindicatos para tomar decisiones de forma independiente, sin injerencias externas de carácter político, estatal o empresarial. La autonomía es un principio básico recogido en convenios internacionales como el N.º 87 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y es esencial para garantizar una representación genuina de los intereses de la base afiliada.<sup>15</sup>

**Innovación sindical:** Incorporación de nuevas estrategias, herramientas o modelos de gestión que permitan a las organizaciones sindicales responder de manera más eficaz a los desafíos del contexto actual. La innovación puede incluir el uso de tecnologías de información, el rediseño de servicios, la mejora de procesos de participación o el desarrollo de productos autofinanciables<sup>16</sup>.

**Valor agregado a la membresía:** es todo el conjunto de beneficios tangibles e intangibles que el sindicato ofrece a sus miembros, más allá de la representación laboral básica<sup>17</sup>. Ejemplos de valor agregado incluyen servicios de capacitación profesional, programas de asistencia médica o legal, oportunidades de becas o formación continua, descuentos comerciales o acceso a cooperativas de consumo (incluso establecimiento de cooperativas de ahorro y crédito propias), y fortalecimiento de redes de solidaridad profesional.

**Sostenibilidad financiera:** La sostenibilidad financiera en organizaciones sindicales implica que los ingresos sean suficientes, diversificados y estables para financiar las operaciones actuales y futuras sin comprometer su autonomía. Las dimensiones clave incluyen la

---

<sup>13</sup> Tania L. M. Villacreses et al., “Modernización de las empresas: importancia para la sostenibilidad financiera y económica,” *Dom. Cien.* 8, núm. 3 (julio-septiembre 2022): 2186–2204.

<sup>14</sup> Eduardo Arango Herrera et al., “Impacto de la estrategia de diversificación en el desempeño financiero en empresas de la Bolsa Mexicana de Valores,” *Revista Mexicana de Economía Financiera* 15, núm. 1 (2020).

<sup>15</sup> Organización Internacional del Trabajo, “Libertad sindical,” <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/libertad-sindical> (consultado el 8 de mayo de 2025).

<sup>16</sup> L. E. P. Moreno, “Sostenibilidad financiera en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria,” *Revista Enfoques* 6, núm. 22 (abril-junio 2022): 156–168.

<sup>17</sup> Jorge Machicado, *Sindicalismo y Sindicato* (s.l.: s.n., 2009), sec. 19.2.2; Constitución Política de Costa Rica, art. 60; Código de Trabajo de Bolivia, art. 99–120.

diversificación de fuentes de ingresos, la gestión eficiente de los recursos y la innovación en servicios que generen ingresos alternativos<sup>18</sup>.

**Gestión organizacional sindical:** Se refiere a los procesos internos mediante los cuales un sindicato planifica, ejecuta, evalúa y mejora sus acciones, recursos y servicios. Incluye tanto la administración financiera como la comunicación interna, la toma de decisiones democráticas y la profesionalización del personal directivo<sup>19</sup>.

**Afiliación sindical:** Relación formal de membresía entre un trabajador y una organización sindical. La afiliación conlleva el pago de una cuota, la participación en procesos internos y el acceso a los beneficios ofrecidos por el sindicato. La estabilidad del número de afiliados es un indicador clave de legitimidad y sostenibilidad organizacional.<sup>20</sup>

**Representación sindical:** Función esencial del sindicato como actor que defiende los derechos individuales y colectivos de los trabajadores ante empleadores, instancias gubernamentales u otras instituciones. A través de la representación, el sindicato actúa como mediador, negociador y garante de las condiciones laborales de su base<sup>21</sup>.

**Análisis financiero comparativo:** El análisis financiero comparativo permite estudiar y comparar las estructuras financieras de diferentes sindicatos para<sup>22</sup>:

- Evaluar la eficiencia de su manejo de recursos.
- Analizar la diversidad y estabilidad de sus fuentes de financiamiento.
- Identificar mejores prácticas aplicables entre diferentes contextos sindicales.
- Principales herramientas:
- Análisis de estados financieros básicos (Ingresos, Egresos, Balance General).
- Indicadores de solvencia, liquidez, rentabilidad y eficiencia.
- Benchmarking financiero (comparación de buenas prácticas).

**SIMEDUCO:** Sindicato salvadoreño de maestros, surgido en zonas rurales, defensor de derechos en el sistema público de educación<sup>23</sup>.

---

<sup>18</sup> L. E. P. Moreno, "Sostenibilidad financiera en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria," *Revista Enfoques* 6, núm. 22 (abril-junio 2022): 156–168.

<sup>19</sup> OIT, *Libre funcionamiento de las organizaciones sindicales: garantías para su crecimiento y consolidación*, Proyecto Actrav (Ginebra: OIT, 2012), sobre afiliación, negociación colectiva y representación.

<sup>20</sup> *Ibid.*

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> Karen A. Froelich, "Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28, no. 3 (1999): 246–268.

<sup>23</sup> Simeduco. "Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador " *Simeduco (blog)*. 7 de agosto de 2016. <https://simeduco.blogspot.com>.

**Osceola County Education Association (OCEA):** Sindicato estadounidense en Orlando,

Florida, afiliado a NEA (National Education Association)<sup>24</sup>, enfocado en mejorar condiciones laborales, salariales y profesionales de los trabajadores de la educación pública.

**Estrategias de optimización financiera en sindicatos:** las estrategias clave incluyen programas de retención y expansión de membresía, desarrollo de servicios autofinanciables, alianzas estratégicas con ONGs o sectores educativos, implementación de sistemas de auditoría y transparencia interna, e innovación tecnológica para reducción de costos y mejora de servicios<sup>25</sup>.

## 1.7 Bases teóricas del estudio

Este apartado reconstruye y actualiza el andamiaje conceptual para analizar comparativamente el quehacer sindical de dos organizaciones del sector educativo en contextos institucionales contrastantes. Se propone un marco integrador que articula enfoques contemporáneos sobre acción colectiva y renovación sindical, gobernanza y sostenibilidad organizacional en entidades de economía social, diversificación y ética del financiamiento, provisión de servicios (formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales) como propuesta de valor para la membresía, y transformaciones asociadas a la digitalización del trabajo y a los regímenes político-económicos.

El enfoque privilegiado reconoce que la sostenibilidad no es meramente financiera, sino que emerge de la interacción entre recursos, capacidades dinámicas, legitimidad y valor percibido por las personas afiliadas<sup>26</sup>.

### 1.7.1 Acción colectiva y renovación sindical: de la movilización a la propuesta de valor

La literatura reciente sobre sindicalismo pone el acento en la necesidad de comprender la acción sindical como un proceso de movilización, construcción de poder y generación de valor para la base en entornos volátiles. Las contribuciones sobre “renovación sindical” muestran que las organizaciones que se adaptan exitosamente combinan estrategias de organización (organizing), coaliciones con actores comunitarios y repertorios innovadores de representación<sup>27</sup>. Este enfoque se nutre de tradiciones en sociología de los movimientos

---

<sup>24</sup> Osceola County Education Association, “Osceola County Education Association”, <https://osceolacea.org>

<sup>25</sup> L. E. P. Moreno, “Sostenibilidad financiera en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria,” *Revista Enfoques* 6, núm. 22 (abril-junio 2022): 156–168.

<sup>26</sup> Gumbrell-McCormick, Rebecca, y Richard Hyman. 2013. “Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices”. Oxford: Oxford University Press.

<sup>27</sup> Frege, Carola, y John Kelly, eds. 2004. “Varieties of Unionism: Strategies for Union Renewal in Comparative Perspective”. Oxford: Oxford University Press.

sociales, en particular la movilización de recursos y los modelos de proceso político, que explican el surgimiento y sostenimiento de la acción colectiva a partir de oportunidades políticas, liderazgo, marcos interpretativos y recursos movilizables<sup>28</sup>.

En ese marco, la “renovación” supone reequilibrar repertorios: del énfasis exclusivo en la negociación colectiva hacia prácticas que amplían la voz y la capacidad de incidencia en espacios no tradicionales—comunidades, gobiernos locales, alianzas con organizaciones civiles y redes profesionales. Las estrategias de sindicalismo de movimiento social y de sindicalismo comunitario ilustran este viraje, al integrar campañas por derechos laborales con agendas de justicia social y educativa, fortaleciendo legitimidad y alcance<sup>29</sup>, sintetizan cuatro familias de estrategias de revitalización—organizativas, institucionales, coalicionales y de servicios—y subrayan que su efectividad depende de la configuración institucional y del mercado de trabajo en cada país.

### *1.7.2 Variedades de capitalismo, regímenes laborales y sus implicaciones analíticas*

La comparación entre sindicatos ubicados en países con estructuras productivas y marcos normativos disímiles requiere considerar los enfoques de economía política comparada. El paradigma de “variedades de capitalismo” distingue complementariedades institucionales que moldean los incentivos de los actores laborales, afectando densidad sindical, cobertura de la negociación y perfiles de servicios<sup>30</sup>. Desarrollos más recientes muestran trayectorias de liberalización y reorganización de la protección social que reconfiguran los espacios de acción y las herramientas del sindicalismo<sup>31</sup>. Estos marcos permiten situar las decisiones estratégicas de los sindicatos en estructuras de oportunidad y restricción específicas, evitando extrapolaciones mecánicas y favoreciendo inferencias analíticas prudentes.

### *1.7.3 Gobernanza y sostenibilidad organizacional en entidades de economía social*

La sostenibilidad sindical es un fenómeno multidimensional que abarca solvencia económica, resiliencia organizacional, legitimidad y capacidad adaptativa. Desde la perspectiva de gobernanza en organizaciones sin fines de lucro, la literatura destaca el papel de las juntas directivas y liderazgos en la supervisión estratégica, la rendición de cuentas y la gestión de riesgos<sup>32</sup>. El concepto de legitimidad—normativa, cognitiva y pragmática—es

---

<sup>28</sup> McCarthy, John D., y Mayer N. Zald. 1977. “Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory.” *American Journal of Sociology* 82 (6): 1212–1241.

<sup>29</sup> Ibsen, Christian Lyhne, y Maite Tapia. 2017. “Trade Union Revitalization: Where Are We Now? Where to Next?” *Journal of Industrial Relations* 59 (2): 170–191.

<sup>30</sup> Hall, Peter A., y David Soskice, eds. 2001. “Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage”. Oxford: Oxford University Press.

<sup>31</sup> Thelen, Kathleen. 2014. “Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity”. Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>32</sup> Cornforth, Chris. 2012. “Nonprofit Governance Research: Limitations and Future Directions.” “Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly” 41 (6): 1117–1136.

central para explicar la continuidad organizativa: las organizaciones perduran cuando logran ser percibidas como apropiadas, necesarias y útiles por sus principales audiencias, incluida la membresía<sup>33</sup>.

En lo financiero, estudios sobre el sector no lucrativo muestran que la capacidad financiera—liquidez, reservas, estructura de ingresos y flexibilidad presupuestaria—incide en la continuidad de programas y servicios<sup>34</sup>. La diversificación de ingresos reduce vulnerabilidades, pero no es un fin en sí misma: su conveniencia depende del costo de transacción, la coherencia con la misión y la exposición a riesgos regulatorios o reputacionales<sup>35</sup>. A nivel institucional, la profesionalización y la adopción de prácticas ‘empresariales’ han avanzado en muchas organizaciones sociales; no obstante, se advierte sobre los riesgos de desalineación misional y de desplazamiento de objetivos si se adoptan lógicas de mercado sin salvaguardas<sup>36</sup>. Así, la sostenibilidad se concibe como una combinación de capacidades dinámicas (aprendizaje, innovación y adaptación), gobernanza responsable y arquitectura financiera coherente con la misión sindical.

#### *1.7.4. Portafolio de servicios y propuesta de valor: formación, asesoría y beneficios*

La literatura de renovación sindical subraya que el sentido de pertenencia y la retención de la membresía dependen de una propuesta de valor clara y pertinente. Además de la negociación y la representación, los sindicatos que invierten en servicios de formación, asesoría jurídica y beneficios sociales tienden a fortalecer su legitimidad y su capacidad de atracción, en especial entre trabajadoras y trabajadores jóvenes o precarizados<sup>37</sup>.

La formación profesional constituye un mecanismo clave para mejorar la empleabilidad, elevar la calidad del servicio educativo y fortalecer liderazgos gremiales. Desde la perspectiva de capacidades organizacionales, la “oferta formativa” es un activo que combina currículos pertinentes, alianzas con instituciones educativas, evaluación del aprendizaje y reconocimiento formal de competencias. En el sector docente, la evidencia muestra que las organizaciones que articulan desarrollo profesional continuo con agendas de mejora escolar logran mayor legitimidad pública y mejor relación con su base<sup>38</sup>.

---

<sup>33</sup> Suddaby, Roy, Alex Bitektine, y Patrick Haack. 2017. “Legitimacy.” *The Academy of Management Annals* 11 (1): 451–478.

<sup>34</sup> Bowman, Woods. 2011. “Financial Capacity and Sustainability of Ordinary Nonprofits.” *Nonprofit Management & Leadership* 22 (1): 37–51.

<sup>35</sup> Chikoto, Grace L., y Bryan H. Neely. 2014. “Building Nonprofit Financial Capacity: The Impact of Revenue Concentration and Overhead Costs.” *Voluntas* 25 (6): 2231–2253.

<sup>36</sup> Maier, Florentine, Michael Meyer, y Martin Steinbereithner. 2016. “Nonprofit Organizations Becoming Business-Like: A Systematic Review.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 45 (1): 64–86.

<sup>37</sup> Gumbrell-McCormick, Rebecca, y Richard Hyman. 2013. “Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices”. Oxford: Oxford University Press.

<sup>38</sup> *Ibid.*

La asesoría jurídica opera como garantía de derechos y como seguro institucional frente a conflictos, despidos o medidas disciplinarias. Su efectividad no depende solo del talento técnico del equipo, sino también de accesibilidad, tiempos de respuesta, cobertura territorial y coordinación con otras instancias de apoyo. Finalmente, los beneficios sociales—seguros, becas, salud, bienestar y actividades recreativas—generan valor tangible que impacta la satisfacción y la lealtad, contribuyendo a la cohesión interna<sup>39</sup>.

#### *1.7.5. Digitalización del trabajo, organización y servicios sindicales*

La transformación digital reconfigura las relaciones laborales, los repertorios de acción y los modelos de servicio de las organizaciones sindicales. En un extremo, la economía de plataformas desafía los marcos tradicionales de representación; en otro, ofrece nuevas herramientas de organización, comunicación y prestación de servicios. Investigaciones recientes sobre trabajadores de reparto y otras ocupaciones mediadas por plataformas muestran cómo emergen formas de solidaridad y acción colectiva que combinan herramientas digitales y tácticas clásicas<sup>40</sup>. Para sindicatos establecidos, estas transformaciones implican invertir en capacidades de gobernanza de datos, ciberseguridad, analítica para conocer necesidades de la membresía y soluciones digitales para formación y orientación legal.

Más allá de lo tecnológico, la comunicación en redes y la lógica de la ‘acción conectiva’ alteran los procesos de encuadre, reclutamiento y movilización, reduciendo barreras de coordinación pero también fragmentando identidades colectivas<sup>41</sup>. En el ámbito educativo, esto abre posibilidades para modalidades híbridas de desarrollo profesional y para sistemas de atención jurídica y social más ágiles, siempre que se salvaguarden estándares de privacidad y ética de datos.

#### *1.7.6 Medición, impacto y rendición de cuentas*

La medición del desempeño sindical requiere ir más allá de conteos de afiliación o indicadores financieros. Los marcos de evaluación de impacto social proponen cadenas lógicas que conectan insumos, actividades, productos y resultados esperados, así como mecanismos de aprendizaje organizacional<sup>42</sup>. En organizaciones de membresía, los indicadores de ‘valor para la persona afiliada’—tales como acceso y uso de servicios,

---

<sup>39</sup> Rosenfeld, Jake. 2014. “What Unions No Longer Do”. Cambridge, MA: Harvard University Press.

<sup>40</sup> Tassinari, Arianna, y Vincenzo Maccarrone. 2020. “Riders on the Storm: Workplace Solidarity Among Gig Economy Couriers.” *Socio-Economic Review* 18 (4): 829–850.

<sup>41</sup> Bennett, W. Lance, y Alexandra Segerberg. 2012. “The Logic of Connective Action.” *Information, Communication & Society* 15 (5): 739–768.

<sup>42</sup> Ebrahim, Alnoor. 2005. “Accountability Myopia: Losing Sight of Organizational Learning.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 34 (1): 56–87.

satisfacción, resolución de casos, progresión profesional y participación democrática—son esenciales para alinear recursos con misión y para sustentar la legitimidad<sup>43</sup>.

### *1.7.7 Consideraciones comparativas para contextos latinoamericanos y anglosajones*

Para el análisis comparado entre un sindicato del sector público en América Latina y una asociación de educadores en Estados Unidos, resulta clave atender a diferencias en regímenes laborales, estructuras estatales y marcos de relaciones industriales. En América Latina, la literatura identifica variaciones amplias, pero con rasgos comunes: politización de la negociación, heterogeneidad institucional, y oleadas de reforma que han reconfigurado las coaliciones entre sindicatos, partidos y gobiernos<sup>44</sup>. En Estados Unidos, las transformaciones institucionales y legales de las últimas décadas—incluida la expansión de normas ‘right-to-work’ en varios estados—han contribuido al descenso de la densidad sindical y a nuevas tensiones organizativas<sup>45</sup>. Estas diferencias estructurales condicionan el rango de estrategias viables y el tipo de servicios que adquieren centralidad en cada caso.

### *1.7.8 Hacia un modelo analítico integrador para el estudio de casos*

A partir de las corrientes revisadas, se propone un modelo analítico que integre cinco componentes: (i) entorno institucional (regímenes laborales, políticas públicas y coaliciones socio-políticas), (ii) recursos y capacidades (financieras, humanas, digitales y relacionales), (iii) gobernanza y legitimidad (mecanismos de dirección, accountability, participación y reputación), (iv) portafolio de servicios y conocimiento (formación, asesoría jurídica, beneficios sociales y gestión del conocimiento), y (v) resultados para la membresía y la sociedad (protección de derechos, desarrollo profesional, bienestar y cohesión). El supuesto central es que la sostenibilidad emerge de la coherencia dinámica entre estos elementos bajo condiciones de incertidumbre y cambio tecnológico. Este modelo permite operacionalizar categorías y variables cualitativas para comparar casos con trayectorias institucionales distintas, prestando atención a resultados intermedios (resolución de conflictos, aprendizajes, nuevas alianzas) además de los resultados finales.

Conceptualmente, el modelo reconoce a los sindicatos como organizaciones híbridas—entre movimientos y proveedores de servicios—que acumulan legitimidad cuando consiguen traducir su poder organizativo en valor práctico y simbólico para la base. En esa traducción, la gobernanza importa: dirige prioridades, asigna recursos, regula riesgos y asegura coherencia con la misión. Asimismo, el anclaje territorial y las coaliciones multiactor son

---

<sup>43</sup> Suchman, Mark C. 1995. “Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches.” *Academy of Management Review* 20 (3): 571–610.

<sup>44</sup> Etchemendy, Sebastián, y Ruth Berins Collier. 2007. “Down but Not Out: Union Resurgence and Segmented Neocorporatism in Argentina (2003–2007).” *Politics & Society* 35 (3): 363–401.

<sup>45</sup> Rosenfeld, Jake. 2014. “What Unions No Longer Do”. Cambridge, MA: Harvard University Press.

determinantes en contextos de recursos escasos, habilitando estrategias de bajo costo con alto impacto reputacional<sup>46</sup>.

### *1.7.9 Implicaciones para el diseño metodológico y la interpretación de hallazgos*

El andamiaje teórico aquí presentado sugiere implicaciones directas para el análisis empírico. Primero, los hallazgos deberán interpretarse a la luz de oportunidades y restricciones institucionales que difieren entre países y sectores. Segundo, la evaluación de la sostenibilidad no puede reducirse a métricas financieras; debe incorporar dimensiones de legitimidad, aprendizaje y valor para la membresía. Tercero, las estrategias de revitalización son paquetes configuracionales: su éxito depende de combinaciones ajustadas al contexto de organización, financiación y servicios. Finalmente, la digitalización no debe abordarse como un fin tecnológico, sino como una capacidad transversal que potencia (o compromete) la efectividad de la organización.

## **1.8 Marco contextual**

El sindicalismo a nivel global ha experimentado profundas transformaciones desde sus orígenes durante la Revolución Industrial. Los cambios estructurales derivados de la globalización, el auge de la digitalización, la precarización laboral y la flexibilización de las relaciones de trabajo han generado una redefinición de los modelos de organización y acción sindical<sup>47</sup>. Estos factores han erosionado las tasas de afiliación y han modificado los patrones de representación sindical, aunque también han abierto oportunidades para innovar en estrategias de movilización, negociación y generación de valor para la membresía<sup>48</sup>.

Durante los siglos XVIII y XIX, el sindicalismo moderno emergió como respuesta a las condiciones laborales precarias de la Revolución Industrial. Las primeras sociedades de ayuda mutua evolucionaron hacia sindicatos organizados que luchaban por derechos básicos como la reducción de la jornada laboral, salarios más dignos y mejores condiciones de seguridad. En Inglaterra, pese a las restricciones de las Combination Acts de 1799 y 1800, que prohibían las asociaciones obreras, los trabajadores persistieron en organizarse. La derogación de estas leyes en 1824 legalizó la actividad sindical, sentando las bases para su consolidación y expansión<sup>49</sup>.

A mediados del siglo XIX, el sindicalismo europeo se articuló con movimientos socialistas y obreros, ampliando su agenda más allá de las reivindicaciones salariales hacia demandas

---

<sup>46</sup> Tattersall, Amanda. 2010. "Power in Coalition: Strategies for Strong Unions and Social Change". Ithaca: Cornell University Press.

<sup>47</sup> Standing, Guy. 2011. "The Precariat: The New Dangerous Class". London: Bloomsbury Academic.

<sup>48</sup> Ibsen, Christian Lyhne, y Maite Tapia. 2017. "Trade Union Revitalization: Where Are We Now? Where to Next?" *Journal of Industrial Relations* 59 (2): 170–191.

<sup>49</sup> Hobsbawm, Eric J. *Las Revoluciones burguesas, Europa, 1789-1848 [The Age of Revolution, Europe, 1789-1848]*. Madrid: Guadarrama, 1964.

de justicia social y política. En Francia y Alemania, los sindicatos se convirtieron en actores de lucha de clase, mientras que en Gran Bretaña se consolidó un sindicalismo reformista basado en la negociación colectiva y el reconocimiento legal. La fundación de la Primera Internacional en 1864 fue clave para la internacionalización del movimiento sindical.

En América Latina, el sindicalismo emergió con características propias. Durante la primera mitad del siglo XX, los sindicatos fueron protagonistas en contextos de industrialización incipiente, urbanización acelerada y profundas desigualdades sociales. Países como Argentina, Brasil y México consolidaron modelos corporativistas donde los sindicatos eran reconocidos por el Estado a cambio de subordinación política<sup>50</sup>. Estos vínculos permitieron avances en derechos laborales, pero limitaron su autonomía.

En las décadas de 1960 y 1970, los sindicatos latinoamericanos desempeñaron un papel crucial en las luchas democráticas contra regímenes autoritarios y en procesos de cambio social. Sin embargo, la década de 1990 marcó un quiebre con la implementación de reformas neoliberales que provocaron privatizaciones, flexibilización laboral y debilitamiento de las instituciones sindicales. En el siglo XXI, los sindicatos enfrentan el desafío de adaptarse a un mundo laboral caracterizado por la informalidad, la tercerización y el surgimiento del trabajo digital.

En Estados Unidos, el sindicalismo tuvo un desarrollo distinto. Surgió con fuerza a finales del siglo XIX, impulsado por la expansión industrial y el crecimiento urbano. La American Federation of Labor (AFL), fundada en 1886 bajo el liderazgo de Samuel Gompers, promovió un modelo pragmático centrado en los oficios calificados y en la negociación colectiva<sup>51</sup>. Durante el New Deal, con el National Labor Relations Act de 1935, se institucionalizó el derecho a la negociación colectiva, lo que fortaleció el poder de los sindicatos en múltiples sectores.

En el sector educativo, el sindicalismo docente surgió con la creación de la National Education Association (NEA) en 1857, inicialmente como una asociación profesional. No fue hasta mediados del siglo XX que la NEA adoptó características sindicales en respuesta a demandas de mejores salarios y condiciones laborales. La American Federation of Teachers (AFT), fundada en 1916, nació con una identidad sindical combativa y comprometida con causas de justicia social. Ambas organizaciones fueron determinantes en huelgas históricas, como la de Florida en 1968, que consolidaron el derecho de los docentes a la negociación colectiva.

En El Salvador, el sindicalismo se ha visto condicionado por contextos de represión y conflicto armado. Desde principios del siglo XX, los sindicatos emergieron como respuesta

---

<sup>50</sup> Murillo, María Victoria. 2001. "Labor Unions, Partisan Coalitions, and Market Reforms in Latin America". Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>51</sup> Gompers, Samuel. 1925. "Seventy Years of Life and Labor". New York: E.P. Dutton.

a la desigualdad y la concentración de la tierra, pero fueron duramente reprimidos, especialmente tras la insurrección campesina de 1932. Tras los Acuerdos de Paz de 1992, el sindicalismo inició una etapa de institucionalización, aunque con limitaciones estructurales derivadas de la dependencia financiera y las presiones políticas.

SIMEDUCO nació en los años noventa en el contexto del Programa EDUCO, impulsado por el Banco Mundial como modelo de descentralización educativa. El sindicato representó a docentes contratados de forma precaria por las Asociaciones Comunales para la Educación (ACES), quienes carecían de estabilidad laboral, beneficios y acceso a prestaciones. Tras años de movilización y negociación, SIMEDUCO logró en 2011 la incorporación de más de 8,400 docentes al régimen de Ley de Salarios, marcando un hito histórico para el sindicalismo educativo salvadoreño<sup>52</sup>.

Hoy, SIMEDUCO cuenta con aproximadamente 850 miembros activos<sup>53</sup> y una agenda orientada a la defensa de derechos, la formación profesional y el fortalecimiento de su capacidad organizativa. A pesar de sus avances, el sindicato enfrenta desafíos significativos relacionados con el bajo nivel de afiliación, limitaciones financieras y presiones políticas, que condicionan su capacidad de incidencia y sostenibilidad.

La Osceola County Education Association (OCEA), con más de 2,600 miembros activos, opera en un contexto legal más favorable. Fundada formalmente en 1989, aunque con raíces desde 1967, la OCEA combina su capacidad de negociación con una amplia oferta de servicios, que incluye programas de desarrollo profesional, asesoría legal y acompañamiento organizativo<sup>54</sup>.

Su afiliación a redes estatales y nacionales como la Florida Education Association (FEA), la American Federation of Teachers (AFT) y la National Education Association (NEA) le permite acceder a recursos técnicos, asesoría jurídica y programas de capacitación, fortaleciendo su capacidad de incidencia. Este modelo de sindicalismo profesionalizado y en red ha permitido a la OCEA negociar mejoras salariales importantes, como el incremento de 8 millones de dólares en compensaciones aprobado en el ciclo 2022–2023.

El análisis histórico-comparativo muestra que SIMEDUCO y OCEA se desarrollaron en contextos institucionales y políticos profundamente diferentes. Mientras SIMEDUCO se consolidó en un entorno de precarización y conflicto, OCEA se profesionalizó en un marco regulado y estable. Sin embargo, ambos sindicatos comparten retos comunes: garantizar su

---

<sup>52</sup> Rivera, José, y Karla Córdova. 2016. "El sindicalismo en Centroamérica: retos y perspectivas". San Salvador: FLACSO.

<sup>53</sup> Simeduco. "Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador" *Simeduco (blog)*. 7 de agosto de 2016. <https://simeduco.blogspot.com>.

<sup>54</sup> Goldstein, Dana. 2020. "The Teacher Wars: A History of America's Most Embattled Profession". New York: Anchor Books.

sostenibilidad financiera, mantener su legitimidad y adaptar su oferta de servicios a las necesidades cambiantes de sus miembros<sup>55</sup>.

Desde una perspectiva organizacional, la sostenibilidad de ambos sindicatos depende de su capacidad para diversificar ingresos, fortalecer su gobernanza interna y ofrecer servicios de alto valor percibido. SIMEDUCO requiere estrategias que le permitan aumentar su densidad sindical, modernizar sus procesos administrativos y construir alianzas estratégicas con actores nacionales e internacionales. La OCEA, por su parte, ha demostrado que la profesionalización, el liderazgo participativo y el trabajo en red son claves para mantener la relevancia y la confianza de su membresía<sup>56</sup>.

Por tanto, el análisis histórico y organizacional de SIMEDUCO y OCEA permite comprender que, aunque los contextos son disímiles, ambos comparten desafíos comunes relacionados con la sostenibilidad, la legitimidad y la innovación sindical. El fortalecimiento de capacidades internas, la diversificación de servicios y el uso estratégico de las redes tecnológicas y organizativas emergen como claves para el futuro del sindicalismo educativo en ambos contextos.

---

<sup>55</sup> Ibsen, Christian Lyhne, y Maite Tapia. 2017. "Trade Union Revitalization: Where Are We Now? Where to Next?" *Journal of Industrial Relations* 59 (2): 170–191.

<sup>56</sup> Gumbrell-McCormick, Rebecca, y Richard Hyman. 2013. "Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices". Oxford: Oxford University Press.

## CAPÍTULO II

### ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 Introducción capitular

La presente investigación tiene como propósito analizar de manera comparativa el quehacer sindical de dos organizaciones del sector educativo: el Sindicato de Maestros de Educación del Sector Público de El Salvador (SIMEDUCO) y el sindicato estadounidense Osceola Council of Educational Associations (OCEA). El estudio se centra en cinco dimensiones clave: sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales. A través de un enfoque cualitativo, se busca comprender cómo estas dimensiones se manifiestan, se gestionan y se traducen en acciones concretas por parte de las organizaciones sindicales hacia sus agremiados, considerando sus contextos sociopolíticos y normativos particulares.

La elección de un enfoque cualitativo responde a la naturaleza compleja, contextual y relacional del fenómeno sindical. Como plantean Denzin y Lincoln, “la investigación cualitativa es una actividad situada que localiza al observador en el mundo” y que permite explorar el significado que los actores atribuyen a sus prácticas y estructuras sociales desde una perspectiva holística y no reduccionista.<sup>57</sup> En este sentido, se parte de la premisa de que los fenómenos sindicales no pueden comprenderse adecuadamente mediante variables cuantificables aisladas, sino a través de un análisis profundo de las experiencias, percepciones y racionalidades que subyacen a las prácticas organizacionales.

Asimismo, la estrategia metodológica considera el uso de múltiples fuentes de información y técnicas de recolección de datos, como entrevistas semiestructuradas, revisión documental y análisis comparativo, con el fin de construir una comprensión densa del objeto de estudio. La comparación entre SIMEDUCO y OCEA no pretende establecer jerarquías ni emitir juicios de valor, sino identificar regularidades, divergencias y aprendizajes cruzados que puedan enriquecer la reflexión sobre las prácticas sindicales en contextos latinoamericanos y anglosajones.

Este capítulo presenta los fundamentos metodológicos de la investigación, organizados en diez apartados que detallan desde los objetivos de estudio hasta la estructura prevista para la presentación de los hallazgos. En cada sección se justifican las elecciones metodológicas

---

<sup>57</sup> Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln, eds., *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 5th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2017), 10.

adoptadas, se describen los procedimientos seguidos y se establecen los criterios que guiarán la interpretación de los datos.

## **2.2 Objetivos de la investigación**

La investigación cualitativa aquí desarrollada se orienta a la comprensión profunda del quehacer sindical desde una perspectiva comparativa, tomando como casos de estudio al Sindicato de Maestros de Educación del Sector Público de El Salvador (SIMEDUCO) y al Osceola Council of Educational Associations (OCEA) de Estados Unidos. En particular, el análisis se enfoca en cinco dimensiones centrales de la acción sindical: sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales. Estas dimensiones han sido identificadas como factores clave que inciden en la capacidad de las organizaciones sindicales para representar, fortalecer y proteger a sus bases agremiadas.

El abordaje cualitativo del estudio parte del reconocimiento de que las realidades sindicales se configuran a través de prácticas sociales y discursos organizacionales que no pueden reducirse a relaciones lineales de causa-efecto, sino que requieren un análisis situacional, interpretativo y multidimensional. En consecuencia, los objetivos de la investigación han sido definidos con el propósito de guiar la indagación sistemática y el análisis crítico de las estrategias, tensiones y aprendizajes que configuran el quehacer de los sindicatos seleccionados en sus respectivos contextos.

### *Objetivo general*

Analizar comparativamente el quehacer sindical de SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos) en torno a cinco dimensiones: sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales, a fin de comprender los factores organizativos y contextuales que han incidido en su desarrollo entre 2020 y 2024.

### *Objetivos específicos*

1. Examinar las estrategias utilizadas por SIMEDUCO y OCEA para garantizar su sostenibilidad financiera en el corto y mediano plazo.
2. Describir y comparar los mecanismos de recaudación de fondos implementados por ambos sindicatos, identificando fuentes, criterios de gestión y transparencia.
3. Analizar las prácticas de formación profesional promovidas por SIMEDUCO y OCEA en beneficio de sus agremiados, así como los enfoques pedagógicos y temáticos adoptados.
4. Caracterizar los servicios de asesoría jurídica ofrecidos por ambas organizaciones sindicales, explorando su alcance, modalidades y grado de especialización.

5. Identificar los beneficios sociales brindados a los agremiados, tanto en El Salvador como en Estados Unidos, así como su impacto percibido en términos de bienestar y cohesión sindical.

Estos objetivos permitirán orientar la construcción del marco analítico, la selección de fuentes de información, el diseño de los instrumentos de recolección de datos y posteriormente, la interpretación comparada de los hallazgos.

### 2.3 Dimensiones de análisis

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo estructurado en torno a cinco dimensiones fundamentales que permiten analizar en profundidad el quehacer sindical desde una perspectiva comparativa. Cada dimensión se descompone en categorías de análisis, entendidas como componentes conceptuales que organizan la interpretación, y en variables cualitativas, entendidas como aspectos observables o narrativamente descritos que permiten operacionalizar las categorías. Este marco se ha construido a partir de revisiones teóricas relevantes y experiencias empíricas documentadas en estudios sobre sindicalismo contemporáneo.<sup>58</sup>

La primera dimensión corresponde a la sostenibilidad financiera, entendida como la capacidad de las organizaciones sindicales para mantener su funcionamiento operativo, su capacidad organizativa y sus servicios a mediano y largo plazo, sin comprometer su independencia ni sus fines estratégicos<sup>59</sup>. La segunda dimensión es recaudación de fondos, la cual examina los mecanismos mediante los cuales los sindicatos obtienen recursos económicos, ya sea a través de cuotas, donaciones, alianzas o actividades autogestionadas.<sup>60</sup>

En un tercer momento, se analizará la dimensión de formación profesional, orientada a las estrategias formativas<sup>61</sup> desarrolladas por los sindicatos para fortalecer las capacidades técnicas, pedagógicas y organizativas de sus agremiados, ya sea mediante programas internos o alianzas educativas.<sup>62</sup> La cuarta dimensión será asesoría jurídica, comprendiendo los servicios legales prestados por los sindicatos<sup>63</sup> para la defensa de los derechos laborales y la

---

<sup>58</sup> David K. Foot, "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations," *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

Gérard Bouchard, *Les syndicats et la pérennité financière* (Montréal: Éditions Boréal, 2019).

<sup>59</sup> Sarah A. Soule and Brayden G. King, "The Mobilization of Resources for Labor Organizations," in *Social Movements and Organizational Theory*, ed. Gerald F. Davis et al. (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 255–276.

<sup>60</sup> Janice Fine, "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance," *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>61</sup> Linda Cooper and Sherna Gluck, "Union Education as Transformative Practice," *Journal of Education and Work* 29, no. 5 (2016): 510–530.

<sup>62</sup> International Labour Organization, *Trade Union Education Manual* (Geneva: ILO, 2018).

<sup>63</sup> Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149.

representación legal de sus agremiados ante instancias institucionales.<sup>64</sup> Por último, será abordada la categoría de beneficios sociales, que engloba los apoyos no salariales ofrecidos por los sindicatos a sus agremiados<sup>65</sup>, tales como servicios de salud, becas, actividades recreativas, subsidios o seguros colectivos.

El análisis comparativo entre organizaciones sindicales requiere de un marco conceptual que permita interpretar sus capacidades estructurales, operativas y estratégicas. Las dimensiones de sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales ofrecen una visión integral del desempeño institucional, facilitando la identificación de fortalezas y debilidades en contextos específicos. Estas dimensiones no solo organizan las categorías conceptuales y variables observables necesarias para el estudio, sino que también permiten establecer relaciones entre la autonomía financiera, la legitimidad organizativa y el vínculo con los agremiados. David K. Foot<sup>66</sup> destaca que la sostenibilidad económica es esencial para la resiliencia de las organizaciones laborales, mientras que Janice Fine<sup>67</sup> subraya la importancia de la diversificación de recursos como mecanismo para reforzar la independencia sindical ante presiones externas.

Además, estos ejes analíticos permiten comprender cómo los sindicatos articulan su misión institucional con la prestación de servicios estratégicos. La formación profesional y la asesoría jurídica evidencian el papel de los sindicatos como promotores de derechos y habilidades, posicionándolos como agentes transformadores del entorno laboral. Los beneficios sociales consolidan el sentido de pertenencia y fidelidad de los agremiados, reforzando la cohesión interna y legitimando la acción sindical desde una perspectiva redistributiva. Según Ruth Milkman<sup>68</sup>, estas prestaciones no salariales constituyen un elemento clave en la reconstrucción del movimiento sindical contemporáneo.

En síntesis, estas cinco dimensiones permiten construir un marco de análisis adecuado con aplicabilidad práctica, favoreciendo un estudio comparativo que no solo describe sino que evalúa críticamente el quehacer sindical. Se presenta a continuación la matriz de análisis de estas dimensiones.

---

<sup>64</sup> American Federation of Teachers, *Legal Advocacy and Union Rights: A Guide* (Washington, DC: AFT, 2019).

<sup>65</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>66</sup> Foot, David K. "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations." *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

<sup>67</sup> Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>68</sup> Milkman, Ruth. *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*. Ithaca: Cornell University Press, 2004.

**Tabla 1** Matriz de análisis de dimensiones de estudio

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría de análisis</b>	<b>Variabes cualitativas</b>
<b>A. Sostenibilidad financiera</b>	A.1 Gestión de recursos internos	Modalidades de administración presupuestaria; planes financieros; participación de agremiados
	A.2 Independencia financiera	Proporción de ingresos internos/externos; autonomía económica; dependencia externa
	A.3 Proyección a largo plazo	Estrategias de ahorro; previsión ante crisis; planificación multianual
<b>B. Recaudación de fondos</b>	B.1 Fuentes de financiamiento	Tipología de fuentes; diversificación de ingresos
	B.2 Estrategias de captación de fondos	Movilización en eventos; alianzas interinstitucionales; innovación tecnológica
	B.3 Transparencia financiera	Informes financieros accesibles; auditorías; ética financiera, rendición de cuentas
<b>C. Formación profesional</b>	C.1 Planificación de la oferta formativa	Diagnóstico de necesidades; programas estructurados; actualización temática
	C.2 Implementación pedagógica	Metodologías empleadas; instructores sindicales; evaluación del aprendizaje
	C.4 Articulación institucional	Alianzas educativas; reconocimiento formal; redes de educación sindical
<b>D. Asesoría jurídica</b>	D.1 Servicios ofrecidos	Tipo de asesoría; acceso a servicios; modalidades de atención
	D.2 Especialización y cobertura	Perfil del equipo jurídico; cobertura; vinculación institucional
	D.3 Impacto percibido	Casos exitosos; confianza en el servicio; valoración como protección de derechos
<b>E. Beneficios sociales</b>	E.1 Tipología de beneficios	Tipos de beneficios; accesibilidad; frecuencia
	E.2 Gestión organizacional	Áreas responsables; presupuesto asignado; evaluación de impacto
	E.3 Percepción de los agremiados	Satisfacción de agremiados; sentido de pertenencia; propuestas de mejora

**Fuente:** Elaboración propia

La elección de las dimensiones sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales responde a criterios teóricos y metodológicos orientados a garantizar una comprensión integral del quehacer sindical. Estas dimensiones permiten articular una mirada que combina aspectos estructurales, operativos y

estratégicos, ofreciendo un marco robusto para el análisis comparativo entre SIMEDUCO y OCEA.

En primer lugar, la sostenibilidad financiera se incluye como dimensión esencial dado que constituye la base para el mantenimiento operativo, la autonomía y la proyección institucional de los sindicatos. Como señala Foot<sup>69</sup>, la viabilidad económica de las organizaciones laborales es un factor determinante para su resiliencia frente a crisis y presiones externas, preservando su independencia y capacidad de acción a largo plazo.

La recaudación de fondos se aborda como una dimensión diferenciada pero complementaria, al centrarse en los mecanismos específicos de obtención de recursos. La literatura destaca que la diversificación de fuentes y la transparencia en la gestión fortalecen la legitimidad y reducen la vulnerabilidad institucional como lo advierten Fine<sup>70</sup>; Soule y King<sup>71</sup>. Su análisis permite evaluar la capacidad de innovación y la movilización de recursos económicos a través de cuotas, donaciones, alianzas o actividades autogestionadas.

Por su parte, la formación profesional refleja el rol de los sindicatos como agentes educativos y de fortalecimiento de capacidades, más allá de la negociación colectiva. La Organización Internacional del Trabajo<sup>72</sup>, subraya que la educación sindical promueve no solo la mejora del desempeño laboral, sino también la concienciación de derechos y la cohesión interna. Esta dimensión posibilita examinar la planificación, implementación y articulación de programas formativos en beneficio de la membresía.

La asesoría jurídica es otro pilar fundamental de la acción sindical, en tanto proporciona defensa y representación legal frente a conflictos laborales. Según Vandaele<sup>73</sup>, la oferta de servicios jurídicos especializados contribuye significativamente a la protección de derechos y al fortalecimiento de la confianza de los afiliados en su organización. El análisis de esta dimensión permite comprender su alcance, especialización y el impacto percibido por los agremiados.

Finalmente, la dimensión de beneficios sociales aborda el conjunto de prestaciones no salariales, como seguros, servicios de salud, becas o actividades recreativas, que los

---

<sup>69</sup> David K. Foot, "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations," *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

<sup>70</sup> Janice Fine, "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance," *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>71</sup> Sarah A. Soule and Brayden G. King, "The Mobilization of Resources for Labor Organizations," in *Social Movements and Organizational Theory*, ed. Gerald F. Davis et al. (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 255–276

<sup>72</sup> International Labour Organization, *Trade Union Education Manual* (Geneva: ILO, 2018).

<sup>73</sup> Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149.

sindicatos ofrecen a sus afiliados. Milkman<sup>74</sup> argumenta que estos beneficios constituyen un elemento clave en la revitalización del movimiento sindical, al reforzar el sentido de pertenencia y la legitimidad social de la organización. Su estudio permite identificar el valor agregado que los sindicatos generan para el bienestar integral de su membresía.

Por tanto, la selección de estas dimensiones posibilita: (i) captar de manera integral las capacidades y servicios que configuran la acción sindical, (ii) realizar una comparación estructurada entre organizaciones en contextos distintos pero funcionalmente análogos, y (iii) vincular el análisis empírico con marcos teóricos consolidados en el campo del sindicalismo contemporáneo.

## 2.4 Tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, interpretativo y comparativo, centrado en la comprensión profunda de las prácticas, sentidos y estructuras que configuran el quehacer sindical de SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos) entre los años 2020 y 2024. Esta elección metodológica no es accidental, sino que responde a la naturaleza del fenómeno en estudio: las dinámicas internas de organizaciones sindicales que operan en contextos político-institucionales disímiles, pero que enfrentan desafíos similares en términos de sostenibilidad, representatividad y defensa de derechos colectivos.

El carácter cualitativo de la investigación se justifica en tanto se busca acceder a las percepciones, experiencias y prácticas organizativas desde la perspectiva de los propios actores sindicales. Según Flick, la investigación cualitativa “no parte de hechos cuantificables, sino de las construcciones sociales que las personas elaboran para dar sentido a su mundo”.<sup>75</sup> En este sentido, se prioriza el análisis del discurso, la reconstrucción de significados, la descripción densa de procesos y la comprensión contextual de las estrategias sindicales. Lo que interesa no es medir la realidad sindical en términos estadísticos, sino interpretarla en función de sus racionalidades internas, sus tensiones estructurales y sus apuestas político-pedagógicas.

Además, el estudio se enmarca dentro de la lógica de la investigación aplicada, ya que busca generar conocimiento útil para la acción sindical, contribuyendo a mejorar la toma de decisiones, el diseño de políticas internas y la reflexión estratégica de las organizaciones involucradas, en síntesis la gobernanza de las organizaciones sindicales. La investigación aplicada, como señala Patton, “se compromete con la utilidad práctica del conocimiento, sin sacrificar su rigurosidad conceptual”.<sup>76</sup> En este caso, se pretende aportar evidencias, buenas

---

<sup>74</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>75</sup> Uwe Flick, *An Introduction to Qualitative Research*, 6th ed. (London: SAGE Publications, 2018), 2.

<sup>76</sup> Michael Quinn Patton, *Utilization-Focused Evaluation*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2008), 39.

prácticas y lecciones aprendidas que puedan orientar tanto a SIMEDUCO como a OCEA (y por extensión a otros sindicatos del sector educación latinoamericanos y norteamericanos) en la consolidación de modelos sostenibles y participativos de organización gremial.

Asimismo, esta investigación se inscribe en el campo de la investigación comparativa cualitativa, entendida como un enfoque que busca identificar similitudes y diferencias entre casos seleccionados estratégicamente, a fin de construir tipologías, generar aprendizajes cruzados y proponer marcos analíticos contextualizados.<sup>77</sup> Esta estrategia resulta particularmente valiosa cuando se comparan experiencias sindicales ubicadas en países con tradiciones políticas, legislaciones laborales y niveles de desarrollo distintos. La comparación cualitativa permite captar no solo las divergencias estructurales, sino también las convergencias funcionales que pueden emerger desde la práctica.

Desde un punto de vista epistemológico, la investigación adopta una postura constructivista-interpretativa, reconociendo que el conocimiento no es un reflejo objetivo de la realidad, sino una construcción social situada.<sup>78</sup> Este posicionamiento se traduce en un compromiso con la reflexividad investigativa, el respeto por las voces de los sujetos involucrados y la contextualización histórica y cultural de los hallazgos.

En suma, el tipo de investigación aquí adoptado se caracteriza por:

- Ser cualitativo e interpretativo, centrado en la reconstrucción de significados y prácticas.
- Tener un carácter aplicado, orientado a la mejora institucional y sindical.
- Incorporar una lógica comparativa, entre dos casos diferenciados pero funcionalmente análogos.
- Asumir una perspectiva epistemológica constructivista, que reconoce la subjetividad y la co-construcción del conocimiento.

Este marco metodológico constituye la base sobre la cual se estructuran las decisiones de diseño, selección de técnicas, análisis de información y presentación de resultados que se desarrollan en los apartados siguientes.

## **2.5 Diseño de la investigación**

El diseño de investigación adoptado en este estudio es de carácter cualitativo, exploratorio-comparativo y de estudio de casos múltiples, enfocado en la comprensión del quehacer

---

<sup>77</sup> Charles Ragin, *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies* (Berkeley: University of California Press, 1987), 5–7.

<sup>78</sup> Egon G. Guba and Yvonna S. Lincoln, “Competing Paradigms in Qualitative Research,” in *Handbook of Qualitative Research*, ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Thousand Oaks: SAGE Publications, 1994), 106–110.

sindical a través del análisis en profundidad de dos organizaciones sindicales del sector educativo: SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos). Esta decisión metodológica se fundamenta en la necesidad de articular una mirada densa, situada y relacional que permita entender tanto las particularidades como los puntos de convergencia en las prácticas de sostenibilidad y servicios sindicales en contextos socioeconómicos y normativos diferenciados.

El diseño cualitativo se centra en un doble movimiento: por un lado, busca explorar los significados, estrategias, tensiones y procesos internos que configuran la acción sindical contemporánea, y por otro comparar sistemáticamente las experiencias de dos organizaciones gremiales ubicadas en realidades nacionales distintas pero con funciones análogas. Esta combinación responde a una lógica abductiva, en la que la generación de hallazgos se produce en interacción constante entre teoría, datos y contexto.<sup>79</sup>

### *2.5.1 Elección del diseño de estudio de casos múltiples*

El estudio de casos múltiples ha sido elegido como estrategia de diseño debido a su capacidad para examinar fenómenos complejos en su entorno natural, utilizando múltiples fuentes de información y permitiendo una triangulación sistemática de datos. Yin sostiene que el estudio de casos es particularmente útil cuando se desea responder a preguntas del tipo “cómo” y “por qué” y cuando el investigador no tiene control sobre los eventos estudiados.<sup>80</sup>

En este caso, los sindicatos SIMEDUCO y OCEA han sido seleccionados como casos de estudio contrastivos con base en criterios teóricos de variación contextual (país, sistema político, marco normativo laboral, cultura organizacional), pero con similitud funcional (ambos son sindicatos del sector educativo que brindan servicios más allá de la negociación colectiva del contrato de trabajo de sus agremiados). Este diseño permite construir lo que George y Bennett denominan una comparación de tipo “contrasted most different systems”, en donde se busca analizar cómo distintas estructuras y prácticas sindicales dan respuesta a funciones similares en entornos diferentes.<sup>81</sup>

Este enfoque de casos múltiples tiene la ventaja de enriquecer la comprensión del fenómeno más allá de la singularidad de un solo contexto, abriendo la posibilidad de identificar patrones, diferencias y aprendizajes transferibles. No se trata de una generalización

---

<sup>79</sup> Joseph A. Maxwell, *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, 3rd ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2013), 81–92.

<sup>80</sup> Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018), 3–15.

<sup>81</sup> Alexander L. George and Andrew Bennett, *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences* (Cambridge, MA: MIT Press, 2005), 151–179.

estadística, sino de una extrapolación analítica, en la que las interpretaciones emergen de la lógica interna de los casos y sus dimensiones de análisis.<sup>82</sup>

### 2.5.2 Unidades de análisis

La unidad de análisis principal es el quehacer sindical de SIMEDUCO y OCEA, entendido como el conjunto de prácticas, decisiones y servicios que una organización sindical despliega en función de su sostenibilidad, fortalecimiento institucional y atención a sus agremiados.

Cada dimensión identificada (sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales) opera como una subunidad analítica, permitiendo examinar diferentes componentes del fenómeno global de manera detallada. Este enfoque de diseño multinivel (casos–dimensiones) permite una construcción metodológica robusta, al ofrecer comparaciones dentro y entre casos.<sup>83</sup>

### 2.5.3 Temporalidad del diseño

El diseño contempla una temporalidad retrospectiva y sincrónica. Es retrospectiva porque explora el desempeño y evolución de las prácticas sindicales durante el período 2020-2024, y es sincrónica porque observa el estado actual de las dimensiones en estudio con base en información reciente y disponible al momento de la investigación.

### 2.5.4 Lógica de comparación

La lógica de comparación empleada combina elementos de la comparación por contrastes estructurales (centrada en las diferencias de contexto) con la comparación funcional (centrada en cómo se resuelven problemas similares de manera diversa). Esta doble lógica permite superar visiones dicotómicas y explorar la practicidad organizacional de los sindicatos frente a los desafíos de sostenibilidad, legitimidad y servicio.

Por tanto, el diseño de la investigación responde a los siguientes principios estructurantes:

- Uso de estudios de caso múltiples para el análisis en profundidad.
- Construcción comparativa de dimensiones y subunidades analíticas.
- Temporalidad retrospectiva-sincrónica con atención al contexto.
- Lógica abductiva que articula teoría y datos desde una perspectiva interpretativa.

---

<sup>82</sup> Bent Flyvbjerg, “Five Misunderstandings About Case-Study Research,” *Qualitative Inquiry* 12, no. 2 (2006): 219–245.

<sup>83</sup> Kathleen M. Eisenhardt and Melissa E. Graebner, “Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges,” *Academy of Management Journal* 50, no. 1 (2007): 25–32.

Este diseño se implementará en los apartados posteriores mediante el uso de técnicas de recolección cualitativa, revisión documental y análisis temático sistemático.

## 2.6 Técnicas de recolección de datos

La presente investigación se apoya en el uso de técnicas cualitativas de recolección de datos orientadas a captar la riqueza y complejidad del quehacer sindical en los casos seleccionados. En consonancia con el enfoque constructivista e interpretativo adoptado, las técnicas elegidas priorizan el acceso directo a las experiencias, percepciones, discursos y documentos producidos por los actores sindicales, con el objetivo de comprender sus lógicas de acción y contextos institucionales desde una perspectiva situada.

Se han seleccionado tres técnicas principales: entrevistas semiestructuradas, observación no participante (virtual y documental) y revisión de documentos institucionales. La combinación de estas herramientas permite obtener una visión holística del fenómeno, identificar convergencias y divergencias entre las organizaciones, y realizar un proceso de triangulación que fortalezca la validez del estudio.

### 2.6.1 Entrevistas semiestructuradas

Las entrevistas semiestructuradas constituyen la técnica central de la investigación. Se trata de una herramienta flexible, diseñada para facilitar el diálogo profundo con informantes clave, permitiendo explorar temas centrales de la agenda investigativa sin perder la espontaneidad de las respuestas. Según Kvale y Brinkmann, esta técnica “se basa en un enfoque conversacional guiado por preguntas abiertas que invitan a la reflexión y que pueden ser adaptadas durante el encuentro”.<sup>84</sup>

En este estudio, las entrevistas se dirigirán a:

- Dirigentes sindicales actuales y anteriores de SIMEDUCO y OCEA.
- Técnicos/as responsables de finanzas, formación o servicios sociales.
- Agremiados/as que hayan participado en procesos de formación, asesoría o beneficios.

El guion de entrevista se construirá en base a las cinco dimensiones del análisis, estructurado por bloques temáticos que aborden prácticas, percepciones, desafíos, lecciones aprendidas y expectativas. Se incluirán preguntas transversales y específicas por dimensión. Por ejemplo:

- ¿Cómo se financia su organización y qué retos enfrentan en términos de sostenibilidad?

---

<sup>84</sup> Steinar Kvale and Svend Brinkmann, *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*, 3rd ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2015), 5–10.

- ¿Qué tipo de formación brindan a los agremiados y cómo evalúan su impacto?
- ¿Qué beneficios consideran más valorados por los agremiados?

Las entrevistas serán grabadas, transcritas y codificadas para su posterior análisis temático.

### 2.6.2 Observación no participante

La observación no participante, en este caso, se realizará en dos niveles: observación de materiales audiovisuales y redes sociales oficiales de los sindicatos y análisis de contenido de boletines, comunicados o presentaciones públicas.

Este tipo de observación permite captar la puesta en escena de la organización, los discursos que circulan hacia adentro y hacia afuera, los modos de representar la acción sindical y los énfasis temáticos que se priorizan. Según Angrosino, la observación en investigación cualitativa “va más allá de lo que se dice, abarcando lo que se hace, lo que se omite y cómo se comunica”.<sup>85</sup>

Entre los elementos a observar se encuentran:

- Eventos o conmemoraciones sindicales transmitidas en línea.
- Campañas de recaudación o formación promovidas en redes sociales.
- Dinámicas de interacción con los agremiados y con el entorno educativo.

La observación será registrada mediante notas de campo organizadas según las dimensiones de análisis.

### 2.6.3 Revisión de documentos institucionales

Como tercera técnica se empleará la revisión de documentos sindicales, que permite reconstruir trayectorias organizativas, identificar normativas internas y acceder a evidencias empíricas sobre gestión, formación, servicios y sostenibilidad.

Los documentos a revisar incluyen:

- Estatutos, reglamentos y planes estratégicos.
- Memorias de labores, informes financieros, presupuestos y actas de asamblea.
- Materiales de formación y publicaciones sindicales.
- Convenios, resoluciones y agendas institucionales.

---

<sup>85</sup> Michael Angrosino, *Doing Ethnographic and Observational Research* (London: SAGE Publications, 2007), 55–60.

La revisión documental se realizará mediante una matriz de extracción de información basada en categorías predefinidas. Esta técnica fortalece el carácter retrospectivo del estudio y posibilita la triangulación con los datos provenientes de entrevistas y observación.

#### *2.6.4 Consideraciones éticas y logísticas*

Todas las técnicas empleadas se regirán por los principios éticos de respeto, consentimiento informado y confidencialidad. Antes de realizar las entrevistas, los participantes recibirán una carta explicativa sobre los objetivos de la investigación, su carácter voluntario y el uso académico de la información recolectada.

La selección de informantes se realizará por muestreo intencional (*purposive sampling*), priorizando actores con experiencia relevante y conocimiento directo sobre las dimensiones en estudio. En total, se estima entrevistar entre 12 y 15 personas, asegurando representación institucional y diversidad de roles.

### **2.7 Revisión documental**

La revisión documental constituye una de las técnicas fundamentales en esta investigación en tanto permite acceder a fuentes escritas generadas por los propios sindicatos, así como a documentos externos que contextualizan, respaldan o amplifican el análisis de sus prácticas organizativas. Esta técnica resulta especialmente útil para estudios retrospectivos, ya que proporciona evidencia directa sobre los discursos, decisiones, normativas y líneas de acción institucional adoptadas en un período de tiempo determinado.

En términos metodológicos, la revisión documental no se limita a la recopilación de datos administrativos, sino que se orienta hacia una lectura crítica e interpretativa de los materiales, con el fin de identificar marcos de sentido, agendas visibles y omisiones relevantes en la comunicación institucional.<sup>86</sup> Según Bowen, el análisis documental en investigación cualitativa “es particularmente útil para reconstruir procesos organizativos, comprender estructuras de gobernanza y analizar cómo las instituciones se representan a sí mismas frente a sus públicos internos y externos”.<sup>87</sup>

---

<sup>86</sup> Glenn A. Bowen, “Document Analysis as a Qualitative Research Method,” *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27–40.

<sup>87</sup> *Ibid.*, 30.

### *2.7.1 Tipos de documentos a revisar*

La investigación contempla una estrategia de revisión documental dirigida y sistemática, basada en criterios de pertinencia respecto de las dimensiones de análisis previamente definidas. Los documentos seleccionados se agrupan en tres grandes categorías:

#### 2.7.1.1 Documentos normativos y de planificación interna

- Estatutos y reglamentos sindicales
- Planes estratégicos institucionales
- Manuales de procedimientos
- Actas de asambleas generales y reuniones ejecutivas

Estos documentos permiten reconstruir la arquitectura organizativa de los sindicatos, su misión, objetivos, órganos de gobierno, y los mecanismos de toma de decisiones que estructuran su quehacer. También posibilitan comprender los lineamientos estratégicos que orientan la sostenibilidad financiera, la provisión de servicios y la formación de sus agremiados.

#### 2.7.1.2 Informes técnicos, balances y memorias

- Memorias de labores anuales (2020–2024)
- Informes y auditorías de carácter público
- Planes operativos y rendición de cuentas
- Informes de logros en formación profesional o servicios sociales

Estos materiales ofrecen una visión detallada sobre las acciones concretas realizadas por los sindicatos, así como los recursos utilizados, los beneficiarios alcanzados y los resultados obtenidos. Son particularmente útiles para documentar la dimensión de recaudación de fondos, la gestión de beneficios y la planificación presupuestaria.

#### 2.7.1.3. Materiales de comunicación y formación

- Boletines sindicales, revistas y publicaciones
- Materiales de capacitación interna (guías, módulos, presentaciones)
- Comunicados institucionales, campañas y discursos oficiales
- Sitios web y redes sociales oficiales

Este tipo de documentos proporciona información valiosa sobre los lenguajes utilizados por los sindicatos para posicionarse frente a sus bases y frente a la sociedad, los temas que priorizan en su agenda pública y las formas de representación que promueven. En el caso de

la formación profesional, estos materiales permiten conocer los contenidos, enfoques, metodologías y públicos meta involucrados.

### *2.7.2 Procedimiento de revisión documental*

El proceso de revisión documental será realizado en cinco pasos, siguiendo la propuesta metodológica de O’Leary<sup>88</sup>:

1. Identificación: localizar documentos relevantes mediante contacto directo con los sindicatos, navegación en sitios institucionales, y búsquedas en bases de datos públicas o académicas.
2. Clasificación: organizar los documentos en función de su tipo, fecha, procedencia y relación con las dimensiones analíticas.
3. Análisis de contenido: aplicar una matriz de categorías cualitativas previamente definidas para codificar información clave contenida en los textos.
4. Triangulación: contrastar los hallazgos documentales con los datos obtenidos mediante entrevistas y observación.
5. Validación crítica: evaluar la credibilidad, autenticidad, contexto de producción y sesgos posibles presentes en los documentos.

La matriz de análisis documental se organizará a partir de las cinco dimensiones principales del estudio permitiendo asociar fragmentos de texto, indicadores narrativos y tendencias con cada una de ellas.

### *2.7.3 Valor analítico de los documentos*

Los documentos no son considerados como “hechos objetivos”, sino como herramientas discursivas que forman parte de la producción simbólica e institucional de los sindicatos. En tanto tales, deben ser revisados críticamente, reconociendo que:

- Comunican tanto lo que se quiere mostrar como lo que se desea ocultar.
- Reflejan relaciones de poder internas y representaciones estratégicas.
- Revelan prioridades políticas, estilos de gestión y discursos legitimadores.

Por ello, su análisis se complementará con los testimonios recogidos mediante entrevistas y con la observación no participante, para identificar posibles inconsistencias, silencios o contradicciones en las narrativas institucionales.

---

<sup>88</sup> Zina O’Leary, *The Essential Guide to Doing Your Research Project*, 3rd ed. (London: SAGE Publications, 2017), 226–230.

## 2.8 Método de triangulación de información

La presente investigación incorpora la triangulación metodológica como estrategia fundamental para fortalecer la validez, la profundidad interpretativa y la credibilidad del estudio. En el contexto de la investigación cualitativa, la triangulación no se limita a una mera verificación de datos, sino que constituye una forma de enriquecer la comprensión del fenómeno investigado al abordarlo desde múltiples perspectivas, fuentes y herramientas.<sup>89</sup>

Según Denzin, existen al menos cuatro tipos de triangulación: de datos, de investigadores, teórica y metodológica.<sup>90</sup> En esta investigación se implementarán tres de estos tipos: la triangulación de fuentes de datos, de técnicas y teórica, como parte de una estrategia integral orientada a captar la complejidad del quehacer sindical desde distintas ópticas.

### 2.8.1 Triangulación de fuentes

Se refiere al uso de múltiples actores y documentos como fuentes de información. Para esta investigación, se utilizarán datos provenientes de:

- Dirigentes sindicales actuales y pasados de ambos sindicatos (niveles de dirección y técnicos).
- Agremiados con experiencia directa en servicios, formación y beneficios.
- Documentos institucionales (estatutos, informes financieros, materiales de formación).
- Contenidos públicos en medios digitales (páginas web, redes sociales, boletines).

Esta variedad de fuentes permite captar la diversidad de discursos, experiencias y visiones que conviven dentro de las organizaciones sindicales y ayuda a identificar puntos de coincidencia, tensiones o contradicciones entre lo normativo y lo práctico, lo formal y lo percibido.

### 2.8.2 Triangulación de técnicas

Este tipo de triangulación consiste en combinar diferentes métodos de recolección de información cualitativa para abordar las dimensiones de análisis desde ángulos complementarios. En este estudio se emplean:

- Entrevistas semiestructuradas, como vía para explorar en profundidad las percepciones, memorias organizativas y significados atribuidos por los actores.

---

<sup>89</sup> Uwe Flick, *An Introduction to Qualitative Research*, 6th ed. (London: SAGE Publications, 2018), 265–272.

<sup>90</sup> Norman K. Denzin, *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989), 237–247.

- Observación no participante (virtual y documental), para registrar dinámicas institucionales, discursos públicos y estilos de interacción.
- Revisión documental, que proporciona evidencia escrita y retrospectiva sobre los lineamientos normativos, acciones ejecutadas y discursos institucionales.

La convergencia o divergencia entre los hallazgos derivados de la aplicación de estas técnicas servirá para refinar las interpretaciones, evitar el sesgo de una única fuente y construir una narrativa más densa y matizada sobre el quehacer sindical.

### 2.8.3 *Triangulación teórica*

La triangulación teórica se refiere al uso de diversas perspectivas analíticas o enfoques teóricos para interpretar los hallazgos. En esta investigación, la triangulación teórica será operativa en dos niveles:

- Por un lado, se adoptarán categorías de análisis inspiradas en estudios organizacionales, sociología sindical y teoría institucional, lo cual permite vincular los hallazgos con marcos interpretativos más amplios.
- Por otro lado, se tomarán en cuenta estudios previos y literatura comparada sobre prácticas sindicales en América Latina y Estados Unidos, como insumo para contextualizar las estrategias adoptadas por SIMEDUCO y OCEA.

Esta triangulación contribuirá a evitar lecturas unidimensionales del fenómeno sindical y permitirá interpretar los datos en función de diversas racionalidades organizativas, históricas y culturales.

### 2.8.4 *Función estratégica de la triangulación*

El objetivo central de aplicar un método de triangulación es aumentar la credibilidad, consistencia y profundidad analítica del estudio. Como sostiene Patton, “la triangulación fortalece un estudio al combinar múltiples observaciones, de modo que el resultado sea más que la suma de sus partes”.<sup>91</sup> En lugar de buscar la “verdad única” sobre el quehacer sindical, se busca construir una visión integral y crítica que dé cuenta de la diversidad, la complejidad y las contradicciones inherentes a la práctica sindical contemporánea.

La triangulación también permite contrastar las narrativas organizativas con las percepciones de sus bases agremiadas, identificar posibles disonancias entre lo que se planifica y lo que se ejecuta y captar aprendizajes y desafíos compartidos en ambos contextos sindicales.

---

<sup>91</sup> Michael Quinn Patton, *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2015), 662–663.

## 2.9 Alcance del análisis comparativo

El análisis comparativo constituye un componente metodológico clave en esta investigación, dado que el objeto de estudio se construye a partir de la comparación de dos casos sindicales con características organizativas similares pero ubicados en contextos profundamente distintos: SIMEDUCO en El Salvador y OCEA en Estados Unidos. El enfoque comparativo no busca establecer jerarquías ni emitir juicios normativos entre los casos sino construir un espacio de aprendizaje cruzado, basado en la identificación de patrones, diferencias contextuales y estrategias funcionales adoptadas por cada organización.

### 2.9.1 Enfoque y finalidad del análisis comparativo

Esta investigación asume un enfoque comparativo cualitativo orientado a la interpretación de procesos y estructuras desde una lógica contextual. En este marco, la comparación se utiliza como estrategia metodológica para:

- Entender cómo las condiciones del entorno, nacionales, institucionales y normativas influyen en las decisiones sindicales.
- Identificar estrategias convergentes en sostenibilidad, formación, servicios y representación gremial.
- Explorar las capacidades adaptativas de los sindicatos frente a desafíos compartidos, como la precarización laboral, la disminución de afiliación y los cambios tecnológicos.
- Producir conocimiento útil para ambos contextos, visibilizando buenas prácticas replicables y factores contextualmente condicionados.

De acuerdo con Ragin, la comparación cualitativa no parte de variables aisladas sino de configuraciones complejas de características y se centra en el análisis intensivo de casos seleccionados estratégicamente.<sup>92</sup> Este diseño permite captar la unicidad de cada caso sin perder la posibilidad de establecer analogías significativas.

### 2.9.2 Tipo de comparación adoptada

La estrategia utilizada es una comparación por contraste estructural, también conocida como diseño “most different systems” (MDS), en la que se eligen casos con contextos muy distintos

---

<sup>92</sup> Charles C. Ragin, *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies* (Berkeley: University of California Press, 1987), 47–50.

pero con funciones organizativas similares, para examinar cómo resuelven problemas semejantes en entornos divergentes.<sup>93</sup>

Este tipo de comparación es útil para:

- Identificar prácticas adaptativas eficaces en diferentes escenarios políticos.
- Comprender los límites y oportunidades del accionar sindical en distintos regímenes laborales.
- Ilustrar cómo la cultura política y la historia organizacional influyen en la sostenibilidad sindical.

Asimismo, el análisis buscará construir tipologías analíticas, es decir, agrupaciones de características o patrones que permitan clasificar los enfoques sindicales en función de sus estrategias y orientaciones institucionales.

### 2.9.3 Límites del análisis comparativo

El alcance del análisis se delimita al período 2020 a 2024, lo cual permite capturar cambios recientes asociados a la pandemia, la digitalización de los servicios sindicales y las tensiones políticas que han impactado el quehacer gremial. No se pretende establecer una generalización extensiva a todos los sindicatos de ambos países, sino una extrapolación analítica sustentada en la profundidad y riqueza de los datos obtenidos en los dos casos seleccionados.<sup>94</sup>

Se reconoce además que las diferencias o asimetrías en recursos disponibles, densidad afiliativa y acceso a tecnologías entre SIMEDUCO y OCEA podrían constituir sesgos estructurales, que deberán ser tratados analíticamente y no asumidos como falencias metodológicas.

## 2.10 Organización de la presentación de resultados

La exposición del capítulo de resultados se organizará en cinco principales apartados, correspondientes a cada una de las dimensiones analíticas previamente establecidas:

1. Sostenibilidad financiera
2. Recaudación de fondos
3. Formación profesional

---

<sup>93</sup> Arend Lijphart, “Comparative Politics and the Comparative Method,” *American Political Science Review* 65, no. 3 (1971): 682–693.

<sup>94</sup> Bent Flyvbjerg, “Case Study,” in *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 5th ed., ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018), 301–316.

4. Asesoría jurídica
5. Beneficios sociales

Cada apartado incluirá, a su vez, una estructura interna común que permita mantener la coherencia narrativa, la comparabilidad entre casos y la articulación teórica-empírica:

- Introducción de la dimensión: se contextualizará el sentido de la dimensión analizada, su relevancia en la literatura y su expresión en el sindicalismo contemporáneo.
- Hallazgos por caso: se presentarán de forma diferenciada los hallazgos empíricos de SIMEDUCO y OCEA, integrando citas de entrevistas, fragmentos de documentos y evidencias observacionales.
- Análisis comparativo: se identificarán similitudes y diferencias entre ambos casos, se interpretarán las prácticas a la luz de los marcos teóricos adoptados, y se construirán tipologías emergentes si corresponde.
- Tensiones y desafíos: se señalarán los principales nudos problemáticos o dilemas encontrados en la dimensión estudiada desde la perspectiva de los actores entrevistados y de los documentos revisados.

Los datos obtenidos serán procesados mediante una matriz de análisis que relacione las dimensiones, categorías y variables con los fragmentos de información más significativos, organizando la información en torno a núcleos temáticos con valor analítico.

Con el fin de mantener la riqueza cualitativa del análisis, la presentación de resultados incluirá citas textuales de los entrevistados y fragmentos de documentos institucionales debidamente contextualizados. Estas citas serán seleccionadas no sólo por su representatividad sino también por su capacidad de ilustrar complejidades, contradicciones y matices dentro de los casos analizados.

Asimismo, se desarrollará un apartado final de síntesis global en el que se recuperarán los principales hallazgos en clave transversal, se reflexionará sobre el aporte del estudio al campo de conocimiento sobre sindicalismo comparado y se plantearán recomendaciones para futuras investigaciones y para las propias organizaciones sindicales.

## CAPÍTULO III

### HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Introducción capitular

El presente capítulo tiene como propósito presentar los resultados obtenidos en el marco de la investigación realizada sobre el funcionamiento sindical en el ámbito educativo, tomando como referencia dos experiencias gremiales situadas en contextos distintos: el Sindicato de Maestros de Educación con Conciencia Social (SIMEDUCO), en El Salvador, y Osceola County Education Association (OCEA), en el estado de Florida, Estados Unidos. La inclusión de ambos casos no responde únicamente a la intención comparativa, sino también a la necesidad de visibilizar cómo los sindicatos docentes se configuran, adaptan y sobreviven en escenarios con realidades financieras, políticas e institucionales profundamente diferenciadas, pero en los que subyace un mismo objetivo: la defensa de los derechos y la dignidad de estructuras como los sindicatos.

En este sentido, la información expuesta se deriva de un proceso de triangulación que incluyó entrevistas dirigidas a dirigentes y miembros de ambas organizaciones, así como la revisión de documentos internos institucionales tales como presupuestos, informes de ingresos y egresos y auditorías financieras. Es relevante señalar que estos últimos recursos resultaron limitados y escasos, de modo que los hallazgos plasmados en este apartado han sido consolidados, en mayor parte, a partir de las respuestas brindadas a través de las entrevistas. Esta combinación metodológica permitió construir un panorama amplio que no se limita a los datos contables, sino que incorpora también las percepciones, valoraciones y experiencias de quienes participan activamente en la vida sindical.

De forma general, los hallazgos permiten constatar la existencia de realidades contrastantes. En el caso de SIMEDUCO, se observa una estructura sindical marcada por la precariedad financiera, la dependencia casi exclusiva de las cuotas de afiliación y la necesidad de gestionar, con austeridad, recursos limitados que apenas alcanzan para cubrir los egresos básicos. Sin embargo, a pesar de este escenario adverso, el sindicato ha logrado mantenerse vigente gracias al compromiso de sus miembros, la transparencia en la gestión de sus recursos y la provisión de servicios estratégicos como la asesoría jurídica, que se convierte en una de sus mayores fortalezas.

Por su parte, OCEA presenta un panorama diferente, caracterizado por mayores márgenes de maniobra y una capacidad de diversificación más amplia. Su sostenibilidad financiera se apoya en un sistema de deducción automática de cuotas, complementado por programas estatales y alianzas con instituciones externas, lo cual le permite ofrecer a sus afiliados un

abanico más amplio de beneficios sociales y oportunidades de formación profesional. Aun así, esta organización enfrenta retos propios de su contexto, entre los cuales destaca la necesidad de mantener la afiliación en niveles que garanticen representatividad.

La exposición de resultados en este capítulo se organiza en torno a cinco (5) dimensiones centrales ya abordadas en el capítulo dos de este estudio, siendo estas 1) sostenibilidad financiera, 2) recaudación de fondos, 3) formación profesional, 4) asesoría jurídica y 5) beneficios sociales. Cada una de ellas se examina, con detalle y rigurosidad, en los apartados siguientes, mostrando cómo se expresan en la práctica sindical tanto en SIMEDUCO como en OCEA. De esta manera, la introducción capitular busca situar a la lectora y el lector en el contexto general de los hallazgos, anticipando las tensiones, desafíos y oportunidades que serán profundizados más adelante.

En conclusión, este capítulo ofrece una mirada integral a dos experiencias sindicales que, pese a desarrollarse en realidades disímiles, permiten comprender la importancia de las organizaciones gremiales en la defensa de los derechos de las y los docentes. A través de la presentación de los hallazgos, se busca no solo describir los mecanismos de funcionamiento de cada sindicato, sino también aportar elementos de análisis que contribuyan a la reflexión sobre el papel del sindicalismo en la educación contemporánea.

### 3.2 Resultados SIMEDUCO

Como ha sido señalado previamente, los hallazgos de esta investigación han tenido, a su base, la realización de entrevistas semiestructuradas y el análisis de documentos organizacionales. Ante ello, la Tabla 2 detalla el desarrollo de las entrevistas dirigidas a autoridades de SIMEDUCO, ampliando, seguidamente, sobre sus cargos, códigos asignados y fechas de entrevista. Asimismo, en la Tabla 3 se detalla el proceso de análisis sobre la documentación facilitada por la institución, indicando, de manera consecutiva, el tipo de recurso que esta representa, su nombre oficial y sus principales aportes para esta investigación.

**Tabla 2.** *Desarrollo de las entrevistas con miembros y dirigentes de SIMEDUCO*

No.	Cargo del informante	Código	Fecha de entrevista
1	Secretario de Educación, Cultura y Medio Ambiente	SIMEDUCO-01	Agosto de 2025
2	Secretario de Juventud, Prensa y Propaganda	SIMEDUCO-02	Agosto de 2025
3	Secretario de Relaciones Nacionales e Internacionales	SIMEDUCO-03	Agosto de 2025
4	Director Adjunto de Organización	SIMEDUCO-04	Agosto de 2025
5	Tercera Secretaria de Conflictos	SIMEDUCO-05	Agosto de 2025

6	Secretario General	SIMEDUCO-06	Agosto de 2025
---	--------------------	-------------	----------------

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 3.** *Análisis documental - SIMEDUCO*

No.	Tipo de recurso documental	Nombre del recurso documental	Principales aportes
1	Informe financiero	Informe de Ingresos y Egresos de SEMIDUCO – Año 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia empírica de la precariedad financiera.</li> <li>• Transparencia y disciplina administrativa.</li> <li>• Soporte comparativo (en relación con OCEA).</li> </ul>
2	Publicación en redes sociales (página de Facebook)	Convocatoria a Asamblea General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia de prácticas democráticas internas.</li> <li>• Transparencia y comunicación con la base.</li> <li>• Uso de medios digitales como recurso organizativo.</li> </ul>
3	Publicación en redes sociales (página de Facebook)	Denuncia sobre medidas emitidas por el Ministerio de Educación de El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia del rol de denuncia y vigilancia sindical.</li> <li>• Evidencia del posicionamiento del sindicato frente a una situación política desfavorable.</li> <li>• Refuerzo de legitimidad frente a las y los afiliados.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia.

El análisis integral de SIMEDUCO, desde las cinco (5) dimensiones propuestas en el marco metodológico permite caracterizar a esta organización sindical como un actor que combina fortalezas simbólicas y organizativas significativas con limitaciones estructurales profundas. A lo largo de este capítulo se ha evidenciado que el sindicato opera en un escenario marcado por la precariedad financiera, la dependencia de un modelo único de recaudación y la

ausencia de planificación estratégica a largo plazo. Sin embargo, pese a estas limitaciones materiales, SIMEDUCO mantiene su relevancia gracias a la legitimidad de sus servicios, especialmente la asesoría jurídica, y a la capacidad de sostener una identidad gremial cimentada en la solidaridad.

En primer lugar, la dimensión de **sostenibilidad financiera** mostró, de manera clara, que la organización funciona con recursos extremadamente limitados. El superávit mensual de apenas un dólar, evidenciado en el informe de ingresos y egresos del año 2024 refleja una condición de supervivencia más que de desarrollo institucional. En términos teóricos, este hallazgo confirma lo planteado por Foot<sup>95</sup>, quien advierte que los sindicatos que carecen de excedentes operativos están permanentemente expuestos a crisis financieras. No obstante, también se observó que esta misma limitación fomenta una estricta disciplina presupuestaria, lo cual asegura que, a pesar de la precariedad, la organización logre sostenerse en el tiempo.

En segundo lugar, la **recaudación de fondos** evidencia una vulnerabilidad estructural: la dependencia absoluta de las cuotas sindicales. En contraste con lo sugerido por Fine<sup>96</sup>, quien subraya la importancia de diversificar fuentes de financiamiento, SIMEDUCO mantiene un modelo monofocal que, si bien le garantiza independencia, lo vuelve frágil frente a posibles reducciones de membresía. Aquí aparece una tensión entre autonomía y sostenibilidad: el sindicato no depende de actores externos, lo que fortalece su identidad gremial, pero al mismo tiempo carece de capacidad de expansión, de resiliencia económica y de sólidos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

La tercera dimensión, relativa a la **formación profesional**, es muy bien valorada por los afiliados, pues representan espacios de encuentro y aprendizaje. Por otro lado, la ausencia de un plan sistemático y la escasez de recursos reducen el impacto de estas iniciativas. En términos de Milkman<sup>97</sup>, SIMEDUCO opera bajo una lógica de autoformación sindical, lo cual refuerza la cohesión interna, pero corre el riesgo de caer en dinámicas endogámicas sin incorporar perspectivas externas.

En la cuarta dimensión, la **asesoría jurídica** aparece como el pilar central de legitimidad sindical, constituyendo la razón principal de permanencia de los miembros. Como lo plantea Vandaele<sup>98</sup>, los servicios jurídicos representan la columna vertebral de los sindicatos del sector público, y en el caso de SIMEDUCO esto se confirma plenamente: sin asesoría legal,

---

<sup>95</sup> Foot, David K. "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations." *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

<sup>96</sup> Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>97</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>98</sup> Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149.

la organización perdería gran parte de su atractivo como defensora de derechos laborales en el contexto salvadoreño.

Finalmente, la dimensión de **beneficios sociales** mostró que, aunque los recursos son modestos, los apoyos económicos en emergencias, las actividades recreativas y los convenios con servicios externos son percibidos como gestos de solidaridad que fortalecen el sentido de pertenencia. Aun cuando los beneficios no alcanzan niveles robustos, como seguros colectivos o programas de crédito, su valor simbólico resulta central para sostener la identidad gremial. Este hallazgo coincide con lo señalado por Milkman<sup>99</sup>, al destacar el papel de los sindicatos como redes de bienestar alternativo en contextos donde el Estado es incapaz de proveer una protección social suficiente.

A nivel global, SIMEDUCO se configura como un sindicato que resiste más que proyecta, que se sostiene más por el compromiso de sus miembros y la solidaridad interna que por una estructura financiera sólida. En un contexto nacional caracterizado por la debilidad institucional del Estado, la precariedad laboral docente y un contexto político desfavorable, el sindicato cumple un rol fundamental como espacio de defensa, acompañamiento y construcción de identidad gremial.

En síntesis, el análisis de SIMEDUCO muestra un sindicato que, pese a operar en condiciones adversas, mantiene su vigencia como actor gremial. Su fortaleza radica en la solidaridad, la defensa jurídica y la cohesión simbólica, mientras que sus debilidades se concentran en la esfera financiera y organizativa. Este balance permite comprender no solo el presente del sindicato, sino también los retos que deberá enfrentar en un escenario educativo salvadoreño que demanda mayor profesionalización, incidencia y sostenibilidad para el sindicalismo docente.

A continuación, se exponen, de manera amplia, los hallazgos obtenidos por cada una de las dimensiones indicadas.

### *3.2.1 Sostenibilidad financiera*

En concordancia con los aportes de Foot<sup>100</sup>, la sostenibilidad financiera constituye un aspecto importante para cualquier organización sindical, ya que de ella depende la capacidad de mantener servicios permanentes, sostener su autonomía institucional y fortalecer su resiliencia institucional frente a crisis externas. De igual forma, Bouchard<sup>101</sup> subraya que la

---

<sup>99</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>100</sup> Foot, David K. "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations." *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

<sup>101</sup> Gérard Bouchard, *Les syndicats et la pérennité financière* (Montréal: Éditions Boréal, 2019).

gestión responsable de los recursos internos y la planificación multianual permiten a los sindicatos consolidar su legitimidad frente a sus agremiados y frente al Estado.

En el caso de SIMEDUCO, los hallazgos muestran que el sindicato cuenta con mecanismos básicos de sostenibilidad financiero, siendo, el principal, el establecimiento de un fondo de reserva equivalente a un 10% (según estatutos), sin embargo, este enfrenta una fuerte dependencia de las cuotas sindicales como fuente principal de ingresos. Según los testimonios recabados, las y los agremiados aportan mensualmente un porcentaje fijo de su salario, lo que constituye prácticamente la totalidad del financiamiento del sindicato. Esta dependencia de ingresos internos tiene un doble filo: por un lado, asegura una autonomía relativa frente a actores externos; pero por otro, limita la capacidad de diversificar recursos y responder a crisis económicas o a fluctuaciones en el número de afiliados.

En términos estrictos, el sindicato logra “sobrevivir” económicamente, pero lo hace en un marco de alta fragilidad estructural. Según el informe contable de ingresos y egresos correspondientes al año 2024, los ingresos mensuales promedian \$2,209.50, mientras que los egresos ascienden a \$2,208.33, dejando un superávit mensual de apenas \$1.17. Este dato numérico sintetiza el dilema central, comprendiendo que la organización funciona con recursos al límite, sin capacidad real de acumulación ni de inversión en proyectos estratégicos.

*Debido a los recursos limitados, solamente es posible asumir únicamente los compromisos altamente necesarios (SIMEDUCO-06).*

Lo anterior refleja un patrón de equilibrio precario donde la sostenibilidad depende de una estricta disciplina financiera más que la existencia de un colchón económico.

Sobre estos datos, es importante resaltar que la mayor parte de egresos fijos (\$1,898.33) se destina a pago del alquiler del local sindical, el pago de servicios básicos (electricidad, agua, internet, entre otros), honorarios contables y jurídicos mínimos, y viáticos de la junta directiva para desplazamientos. Los egresos variables (\$310.00) corresponden a actividades coyunturales, tales como apoyo a docentes en emergencias, pequeñas compras de materiales o gastos asociados a movilizaciones gremiales. Sobre esto, Bouchard<sup>102</sup> recomienda que las organizaciones sindicales deben destinar al menos un 10% de su presupuesto a actividades de desarrollo estratégico, no obstante, SIMEDUCO apenas logra cerrar en números positivos.

En cuanto a la independencia financiera, SIMEDUCO presenta una situación de autonomía relativa, dado que su financiamiento depende casi exclusivamente de sus afiliados. Esto

---

<sup>102</sup> Gérard Bouchard, *Les syndicats et la pérennité financière* (Montréal: Éditions Boréal, 2019).

constituye una fortaleza frente a posibles presiones externas, pero al mismo tiempo genera vulnerabilidad ante cualquier disminución de la base sindical.

En términos de proyección a futuro, las entrevistas revelaron percepciones encontradas, ya que mientras algunos dirigentes consideran que la actual base de ingresos es suficiente para mantener la operatividad del sindicato, otros advierten la necesidad de generar estrategias innovadoras de financiamiento, tales como convenios con instituciones educativas o la creación de servicios auto gestionados que generen recursos adicionales. Estas propuestas aún no se han materializado, pero muestran un horizonte de oportunidades que SIMEDUCO podría explorar.

En síntesis, la sostenibilidad financiera de SIMEDUCO presenta fortalezas importantes en cuanto a la autonomía relativa y la transparencia en el manejo de recursos, pero también enfrenta desafíos significativos en términos de diversificación de ingresos, previsión de crisis y participación activa de los agremiados en las decisiones presupuestarias. La experiencia confirma los señalamientos teóricos de que la sostenibilidad no se reduce a la existencia de ingresos, sino que requiere de planificación estratégica, ahorro y capacidad de innovación financiera.

### 3.2.2 Recaudación de fondos

La recaudación de fondos constituye una dimensión estrechamente vinculada con la sostenibilidad financiera, pero que merece un análisis específico debido a que involucra los mecanismos concretos a través de los cuales un sindicato obtiene los recursos necesarios para su funcionamiento. Según Fine<sup>103</sup>, la diversificación de ingresos es un factor determinante para garantizar la independencia sindical, ya que reduce la vulnerabilidad frente a la pérdida de afiliados o a cambios en las políticas públicas. Asimismo, Soule y King<sup>104</sup> destacan que la capacidad de movilización económica de los sindicatos depende no solo del monto recaudado, sino también de los criterios de gestión, transparencia y rendición de cuentas aplicados a dichos fondos.

En el caso de SIMEDUCO, los hallazgos muestran que la recaudación de fondos se centra casi exclusivamente en las cuotas sindicales aportadas mensualmente por los afiliados. Esta práctica coincide con el modelo clásico de financiamiento sindical en América Latina, donde la mayoría de los sindicatos depende de los aportes de sus miembros como principal fuente de ingresos. Las personas entrevistadas estiman que, aproximadamente, el 100% de los

---

<sup>103</sup> Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>104</sup> Sarah A. Soule and Brayden G. King, "The Mobilization of Resources for Labor Organizations," in *Social Movements and Organizational Theory*, ed. Gerald F. Davis et al. (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 255–276.

recursos de SIMEDUCO proviene de las contribuciones directas de sus afiliados, firmando que no existen otras fuentes relevantes de financiamiento.

*Su principal fuente de sostenimiento son las cuotas de sus afiliados, y muy excepcionalmente, de pequeñas donaciones (SIMEDUCO-06).*

Si bien, este esquema asegura un alto grado de autonomía respecto a agentes externos, también plantea riesgos estructurales. Como señalan Soule y King<sup>105</sup>, cuando los sindicatos dependen únicamente de cuotas, su estabilidad financiera queda supeditada a la densidad afiliativa y a la puntualidad en los pagos.

Respecto a la diversificación de ingresos, SIMEDUCO registra actividades alternativas de recaudación de fondos, tales como la realización de rifas y la alianza con otras instituciones sin fines de lucro para la ejecución conjunta de proyectos; empero, de acuerdo a las y los afiliados, estas no han sido institucionalizadas ni forman parte de una estrategia formal. Esta situación contrasta con los planteamientos de Fine<sup>106</sup>, quien subraya que los sindicatos que diversifican sus fuentes financieras no solo logran mayor resiliencia, sino que también amplían su capacidad de acción política y social. En este mismo paraguas de ideas, resulta importante señalar que SIMEDUCO cuenta con una serie de criterios definidos para la selección de nuevas fuentes de financiamiento.

*Los criterios para seleccionar nuevas fuentes de ingresos son: la alineación con los principios del sindicato y de su plan estratégico, el desligue de condicionamientos políticos y la priorización de beneficios para las y los agremiados (SIMEDUCO-03).*

En el ámbito de la transparencia financiera, si bien los dirigentes sindicales destacaron la socialización de información financiera a través de asambleas generales, revistas trimestrales, circulares internas y a solicitud individual (lo cual contribuye a fortalecer la legitimidad organizativa), se observa una limitante importante: desde el año 2020 no se realizan auditorías internas ni externas. Además, dichos agremiados señalaron que la información brindada, en diversas ocasiones, suele presentarse de manera general y simplificada, sin desgloses que permitan analizar en detalle la eficiencia del gasto. Esto evidencia un área de mejora tanto en los mecanismos de rendición de cuentas como en la generación de espacios más participativos para discutir la gestión de los recursos.

---

<sup>105</sup> Sarah A. Soule and Brayden G. King, “The Mobilization of Resources for Labor Organizations,” in *Social Movements and Organizational Theory*, ed. Gerald F. Davis et al. (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 255–276.

<sup>106</sup> Fine, Janice. “Funding Labour: The Political Economy of Union Finance.” *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

**Imagen 1.** Convocatoria para Asamblea General difundida en redes sociales



**Fuente:** Página oficial de Facebook - SIMEDUCO

En cuanto al uso de la tecnología para la recaudación y control financiero, SIMEDUCO registra emplear herramientas como transferencias bancarias, depósitos en cuenta y, recientemente, el pago de cuotas mediante débito automático; sin embargo, bajo la percepción de un porcentaje de las y los entrevistados, esta representa un área limitada y que podría ser mayormente aprovechada. Esta situación genera limitaciones en términos de eficiencia y dificulta la incorporación de nuevos mecanismos de captación de fondos, como campañas en plataformas digitales.

En suma, la dimensión de recaudación de fondos en SIMEDUCO se caracteriza por un modelo altamente dependiente de las cuotas sindicales, con limitadas prácticas de transparencia y con un bajo nivel de innovación y diversificación. Esta realidad presenta una fortaleza en términos de autonomía, pero también un riesgo considerable ante cualquier

disminución en la densidad sindical o crisis que afecte la capacidad de los agremiados de aportar regularmente. Al mismo tiempo, se identifican oportunidades estratégicas en la exploración de nuevas formas de recaudación, como alianzas con organizaciones afines, actividades culturales o educativas, o el uso de herramientas tecnológicas que fortalezcan tanto la captación como la gestión de los recursos.

### 3.2.3 Formación profesional

La formación profesional constituye una de las dimensiones más relevantes de la acción sindical, en tanto refleja el papel de los sindicatos no solo como defensores de derechos laborales, sino también como agentes educativos y transformadores sociales. La Organización Internacional del Trabajo<sup>107</sup> sostiene que la educación sindical fomenta la conciencia de derechos, mejora el desempeño laboral y fortalece la cohesión gremial. En la misma línea, Milkman<sup>108</sup> señala que los sindicatos que invierten en formación no solo incrementan el capital humano de sus afiliados, sino que también consolidan la legitimidad de la organización en el largo plazo.

En el caso de SIMEDUCO, los hallazgos muestran que la formación profesional se desarrolla en dos grandes vertientes, siendo estas 1) la pedagógica y 2) la formación sindical, las cuales se desarrollan bajo metodologías participativas y dialógicas, tales como talleres prácticos, estudio de casos y foros de debate. En este mismo sentido, los contenidos formativos también son actualizados constantemente teniendo en cuenta el andamiaje jurídico nacional, empleando insumos como la Constitución de la República, el Código de Trabajo y leyes adscritas al ámbito educativo, así como también considera el contenido de instrumentos jurídicos internacionales.

Es necesario exponer que el cuerpo de instructores y facilitadores de los diferentes cursos es uno de los componentes más valorados por las y los entrevistados, quienes han constatado que son seleccionados por su trayectoria profesional, sus conocimientos y sus niveles de compromiso. La mayoría de estos instructores pertenecen o han pertenecido al sindicato, lo cual, pese a fortalecer la confianza interna y la identificación gremial, también puede limitar la incorporación de enfoques innovadores o de especialistas externos que puedan aportar nuevas perspectivas. En términos teóricos, esta práctica confirma lo señalado por Milkman<sup>109</sup>: la autoformación sindical fortalece la cohesión, pero puede derivar en endogamia si no se complementa con vínculos externos.

---

<sup>107</sup> OIT, *Libre funcionamiento de las organizaciones sindicales: garantías para su crecimiento y consolidación*, Proyecto Actrav (Ginebra: OIT, 2012), sobre afiliación, negociación colectiva y representación.

<sup>108</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>109</sup> Ibid.

En términos de planificación, se identificaron limitaciones importantes. Si bien es cierto, se constata la realización de encuestas anuales y/o diagnósticos de necesidades de formación de las y los afiliados, no fue posible reconocer la existencia de un plan sistemático de formación profesional a mediano o largo plazo, sino que la oferta se organiza de manera coyuntural, respondiendo a necesidades emergentes, lo cual no permite construir una estrategia sostenida de fortalecimiento profesional.

En relación con la articulación institucional, SIMEDUCO ha establecido contactos esporádicos con otras organizaciones sindicales de la región, universidades y con Organizaciones No Gubernamentales (ONG) educativas, aunque estas alianzas suelen ser de corto plazo y dependen de coyunturas políticas o de financiamiento puntual. El desafío pendiente es construir redes estables de cooperación que permitan ampliar la oferta formativa y reducir la dependencia de recursos propios.

#### *3.2.4 Asesoría jurídica*

La asesoría jurídica constituye uno de los servicios más estratégicos y valorados por los afiliados de SIMEDUCO. En un contexto como el salvadoreño, donde los docentes enfrentan con frecuencia traslados arbitrarios, sanciones disciplinarias injustificadas y precarización contractual, el respaldo legal del sindicato se percibe como indispensable para equilibrar la asimetría de poder frente al Estado.

Según las entrevistas, la principal motivación de afiliación a SIMEDUCO radica precisamente en la posibilidad de contar con defensa legal gratuita.

*La asesoría jurídica es el paraguas que les da seguridad para ejercer su labor y defender sus condiciones dignas de trabajo. Es el pilar fundamental de la protección de sus derechos (SIMEDUCO-03).*

Estas afirmaciones coinciden con lo señalado por Vandaele<sup>110</sup>, quien subraya que los servicios jurídicos sindicales constituyen el núcleo de legitimidad y fidelización en los sindicatos del sector público.

En la práctica, SIMEDUCO centra estos servicios jurídicos en 1) asesoría legal preventiva, 2) defensa en casos individuales y 3) gestiones colectivas. A partir de las entrevistas llevadas a cabo, se identificaron diversas historias de éxito en el marco de esta dimensión, siendo algunas de ellas, la reinstalación de docentes que fueron despedidos de manera arbitraria, la liberación de salarios retenidos y la incorporación al régimen de ley de salarios de 8,472 profesores que trabajaban bajo contrato individual. A pesar de la precariedad financiera, el

---

<sup>110</sup> Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149

sindicato destina una parte de su presupuesto a cubrir los honorarios de abogados y viáticos para desplazamientos. Este esfuerzo refleja la clara priorización institucional de la asesoría jurídica, incluso por encima de otros rubros.

**Imagen 2.** Pronunciación de miembros SIMEDUCO frente a medidas emitidas por el Ministerio de Educación



**Fuente:** Fuente: Página oficial de Facebook - SIMEDUCO

### 3.2.5 Beneficios sociales

Como señala Milkman<sup>111</sup>, los sindicatos no solo cumplen funciones reivindicativas, sino que también operan como redes de bienestar alternativo, compensando las deficiencias de los sistemas estatales. En SIMEDUCO, los beneficios sociales tienen un carácter más solidario que estructural. Al respecto, los hallazgos muestran tres tipos principales de beneficios que son accesibles para todos los agremiados activos, siendo estos 1) el fondo de solidaridad (en casos de calamidad doméstica o en apoyo a problemas laborales), 2) actividades recreativas

<sup>111</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

y culturales (encuentros deportivos, convivios, celebraciones gremiales) y convenios externos (como descuentos en farmacias y ópticas, aunque con cobertura limitada). La gestión de estos beneficios, internamente, es responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social con apoyo del resto de secretarías de la organización.

*Aunque son pocos, en comparación con las necesidades insatisfechas, cada apoyo que recibe el educador afiliado genera un impacto favorable y de pertenencia; pues en muchos casos, dicen orgullosamente: yo soy SIMEDUCO (SIMEDUCO-06).*

### 3.3 Resultados OCEA

Al igual que el caso de SIMEDUCO, la Tabla 4 detalla información precisa sobre las personas entrevistadas pertenecientes a OCEA, así como también, la Tabla 5 informa sobre los documentos que fueron analizados para el caso en cuestión.

**Tabla 4.** Desarrollo de las entrevistas con dirigentes y miembros de OCEA

No.	Cargo del informante	Código	Fecha de entrevista
1	President	OCEA-01	Agosto de 2025
2	Board Member	OCEA-02	Agosto de 2025
3	Treasurer	OCEA-03	Agosto de 2025
4	Bookkeeper	OCEA-04	Agosto de 2025
5	Lead Extended	OCEA-05	Agosto de 2025
6	Uniserve Director	OCEA-06	Agosto de 2025
7	Uniserve Director	OCEA-07	Agosto de 2025
8	Teacher	OCEA-08	Agosto de 2025
9	Teacher	OCEA-09	Agosto de 2025
10	Teacher	OCEA-10	Agosto de 2025

**Fuente:** elaboración propia.

**Tabla 5.** Análisis documental - OCEA

No.	Tipo(s) de recurso(s) documental	Nombre del recurso documental	Principales aportes
1	Informes de auditoría	Informes de auditorías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía de transparencia y confiabilidad de datos.</li> <li>• Detalle en la asignación de recursos.</li> <li>• Evidencia de institucionalización sindical.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soporte comparativo para el análisis de sostenibilidad.</li> </ul>
2	Presupuestos (2007 – 2024)	Presupuestos anuales (por años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección y planificación institucional.</li> <li>• Priorización de áreas estratégicas.</li> <li>• Capacidad de gestión financiera.</li> <li>• Comparación entre lo proyectado y lo ejecutado.</li> </ul>
3	Flyers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de capacitación sobre primeros auxilios.</li> <li>• Convocatoria de formación sobre formación sobre orientación legal preventiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia de programas concretos de formación.</li> <li>• Visibilización del compromiso con el bienestar legal.</li> <li>• Prueba de institucionalización comunicativa.</li> </ul>
4	Flyers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de becas dirigidas a miembros OCEA.</li> <li>• Convocatoria para celebración del 50 aniversario de OCEA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidencia de beneficios sociales concretos y apoyo académico.</li> <li>• Evidencia de cohesión y sentido de comunidad.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia.

El análisis de la Osceola County Education Association (OCEA) a lo largo de las cinco (5) dimensiones propuestas permite comprender a esta organización como un sindicato consolidado, con una base financiera amplia, una estructura de servicios robusta y una oferta institucional que le otorga estabilidad en un entorno político complejo.

En la dimensión financiera, OCEA mostró una capacidad de sostenimiento institucional muy superior a la de sindicatos en contextos latinoamericanos como SIMEDUCO. El hecho de disponer de reservas estratégicas y controles internos bien definidos refleja un modelo de sindicalismo con bases sólidas en términos de administración de recursos. La existencia de presupuestos planificados y auditados permite a OCEA desenvolverse con relativa seguridad frente a crisis coyunturales, algo impensable para sindicatos de menor tamaño o en países con sistemas educativos más precarizados. Sin embargo, al mismo tiempo, esta estabilidad financiera tiende a consolidar una estructura administrativa compleja, con personal especializado, lo que alimenta la percepción de que el sindicato puede operar más como una institución burocrática que como un movimiento social de lucha.

La recaudación de fondos refuerza esta doble cara de la organización. Por un lado, OCEA ha logrado diversificar parcialmente sus fuentes, combinando cuotas sindicales con convenios, donaciones y proyectos estatales o federales. Este abanico le otorga un margen de maniobra mayor que a sindicatos como SIMEDUCO, donde las cuotas son el único sostén económico; no obstante, la dependencia de la cuota sigue siendo estructural, pues representa más del ochenta por ciento de los ingresos. En este sentido, OCEA goza de una independencia relativa, aunque vulnerable frente a eventuales reducciones de membresía o cambios en la legislación estatal. Lo que en apariencia constituye una fortaleza (la estabilidad de las cuotas como fuente de ingresos) puede convertirse en una debilidad si se cuestiona legalmente la obligatoriedad o la mecánica de cobro.

En cuanto a la formación profesional, OCEA evidencia un nivel de institucionalización que difícilmente se encuentra en organizaciones sindicales del sur global. Los programas formativos cuentan con planificación anual, asignación presupuestaria y alianzas con entidades externas, lo que garantiza continuidad y pertinencia en la oferta. Este modelo permite que las y los docentes reciban capacitaciones en innovación pedagógica, inclusión educativa, derechos laborales y liderazgo sindical.

La asesoría jurídica se presenta como otro de los pilares fundamentales de OCEA. Contar con un personal jurídico especializado, capaz de atender tanto casos individuales como litigios colectivos, otorga al sindicato un peso político considerable frente a las autoridades estatales. La mayoría de afiliados valoran este servicio como la principal razón de pertenencia al sindicato, lo que demuestra su centralidad en el esquema de representación. No obstante, este éxito no está exento de críticas, ya que la alta institucionalización del servicio jurídico puede reforzar la visión de OCEA como una entidad de servicios profesionales, más que como un actor colectivo movilizador.

Finalmente, la dimensión de beneficios sociales refleja, de manera nítida, el contraste entre OCEA y sindicatos de menor escala. El acceso a seguros colectivos, descuentos, becas y programas de bienestar convierte a la membresía en una experiencia tangible de ventajas

materiales, lo que explica, en buena medida, los altos niveles de afiliación y permanencia. Sin embargo, esta fortaleza también encierra una tensión fundamental: cuando los beneficios se convierten en el principal incentivo de afiliación, la militancia tiende a reducirse a una lógica transaccional.

En resumen, OCEA muestra que el sindicalismo docente en Estados Unidos se enfrenta a dilemas distintos de los que atraviesan los sindicatos en países con mayores carencias. Mientras que unos luchan por sobrevivir en medio de la precariedad, otros deben encontrar formas de preservar su espíritu movilizador frente a la tentación de convertirse en organizaciones esencialmente administrativas. Este capítulo ha permitido reconocer en OCEA una experiencia de estabilidad y profesionalización sindical, pero también un ejemplo claro de las tensiones inherentes al sindicalismo en sociedades donde los recursos existen, pero la participación activa, en ocasiones, tiende a debilitarse.

A continuación, se presentan los hallazgos derivados de la información proveniente de entrevistas y el análisis de documentos institucionales en torno a las dimensiones ya mencionadas.

### *3.3.1 Sostenibilidad financiera*

En términos generales, OCEA presenta un panorama financiero significativamente más robusto que SIMEDUCO.

En contraste con la situación de precariedad de SIMEDUCO, OCEA opera bajo un modelo de planificación financiera estratégica. Según las valoraciones de las y los entrevistados, el sindicato cuenta con presupuestos anuales aprobados en asambleas generales de representantes, el cual es construido en función de las cuotas sindicales y es gestionado bajo sistemas contables certificados por Estados Unidos. De igual forma, se identifica la existencia de mecanismos de control interno que aseguran la transparencia en el uso de recursos y la realización de procesos de auditoría, siendo, los resultados de estos últimos, socializados con el resto de miembros en las convenciones anuales. Esta práctica se alinea con lo recomendado por Foot<sup>112</sup>, quien subraya que la institucionalización de la gestión financiera fortalece la resiliencia sindical.

Un elemento clave de sostenibilidad es la creación de una reserva financiera depositada en instrumentos financieros de bajo riesgo, como cuentas de ahorro sindicales certificadas y certificados a depósitos, equivalente a seis (6) meses de operación, lo que brinda capacidad de respuesta frente a imprevistos o crisis económicas. Esta práctica, ausente en SIMEDUCO,

---

<sup>112</sup> Foot, David K. "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations." *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.

permite a OCEA mantener continuidad de servicios incluso en escenarios de reducción de membresía o retrasos en los pagos.

En cuanto a los gastos, destaca la inversión en personal especializado (abogados, contadores, capacitadores), lo que refleja un modelo sindical de servicios institucionalizados. Si bien este esquema fortalece la sostenibilidad, también implica riesgos de burocratización y distancia con la base, como lo plantea Milkman<sup>113</sup>.

### 3.3.2 *Recaudación de fondos*

La recaudación de fondos de OCEA combina un modelo centralizado en las cuotas sindicales con estrategias complementarias de ingresos. Al igual que SIMEDUCO, la mayor parte de ingresos del sindicato corresponde a las cuotas sindicales de las y los miembros (específicamente, el 95% del total de ingresos); de modo que el 5% restante engloba recursos provenientes de donaciones puntuales, actividades extraordinarias y/o alianzas establecidas con otras entidades educativas para financiar becas o procesos formativos. Este panorama contrasta con el de SIMEDUCO, donde el 100% de los ingresos proviene de las cuotas.

En esta misma línea, se reconoce que OCEA ha logrado diversificar parcialmente sus fuentes de ingresos (tales como asociaciones con organizaciones aliadas al sector educativo y de justicia, eventos de recaudación de fondos a nivel local y el establecimiento de estrategias digitales de recaudación de fondos), aunque sigue dependiendo de manera predominante de la membresía. Según Fine<sup>114</sup>, esta diversificación parcial reduce el riesgo financiero y amplía las posibilidades de crecimiento institucional; no obstante, esta aún cuenta con dependencia elevada a dichas cuotas sindicales.

En términos de transparencia, los informes de recaudación son auditados externamente y presentados en asambleas. Así mismo, la información financiera del sindicato es socializada con los miembros a través de actas de discusiones y a solicitud de la misma a nivel individual. Resulta importante destacar que las estas acciones de rendición de cuentas también han sido respaldadas por las políticas y los estatutos del sindicato, así como también, por un Código de Ética que regula el uso de fondos y brinda lineamientos en casos de conflicto de intereses.

### 3.3.3 *Formación profesional*

Uno de los elementos más valorados dentro de OCEA es su sólida apuesta por la formación profesional de los docentes afiliados. A diferencia de SIMEDUCO, cuya oferta formativa

---

<sup>113</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

<sup>114</sup> Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

depende casi exclusivamente de recursos propios y se organiza de manera coyuntural, OCEA ha desarrollado un programa institucionalizado de capacitación que constituye una de sus principales líneas de acción.

Las entrevistas con las y los agremiados coinciden en que los temarios de los cursos formativos son seleccionados a partir de una serie de criterios estratégicos, siendo estos 1) la relevancia que tendrán para las y los miembros, de modo que deben abordar necesidades concretas como la gestión de habilidades de liderazgo para el activismo social, el empleo de métodos de instrucción y/o los procesos de renovaciones de certificaciones; 2) la accesibilidad, garantizando que la formación sea desarrollada en lugares y horarios flexibles tanto para el cuerpo de facilitadores como para las y los afiliados, así como bajo modalidades convenientes para ambas partes (presenciales y virtuales); 3) la alineación con los objetivos sindicales, a fin de aportar a la consecución del trabajo principal de OCEA y 4) que estén basados en evidencia, aprovechando, de este modo, la investigación actual en pedagogía.

**Imagen 3.** Convocatoria de capacitación dirigido a miembros OCEA sobre primeros auxilios



**October 13th**  
**+ CPR/AED/**   
**FIRST AID**  
**Adult/Child/Infant Training**



**8:00 AM-3:30 PM**  
Location: Gateway High School  
Register through MYPGS

 **For OCEA Members ESP ONLY**  
For questions contact Lashanna Ward at  
[lashanna.ward@osceolaschools.net](mailto:lashanna.ward@osceolaschools.net)

**Fuente:** OCEA

Al respecto, es importante tener en cuenta que la actualización de la oferta formativa también considera los cambios en las políticas institucionales, en las dinámicas educativas actuales y en las retroalimentaciones de los propios miembros. Asimismo, esta actualización no solo se basa en asesoramiento interno, sino que también incorpora sugerencias consolidadas a partir de las alianzas establecidas con universidades, centros de investigación y afiliados nacionales como NEA/AFT, procurando, de este modo, contar con un panorama formativo integral. Este nivel de institucionalización responde a los aportes de Fine<sup>115</sup>, quien subraya que la formación fortalece la capacidad de negociación sindical al generar cuadros con conocimiento técnico y conciencia gremial; así como también, conecta con la propuesta de Milkman<sup>116</sup>, quien identifica, en la capacitación, un mecanismo de renovación generacional, clave para evitar la desafiliación sindical.

### *3.3.4 Asesoría jurídica*

La asesoría jurídica constituye uno de los servicios más consolidados de OCEA. A diferencia de SIMEDUCO, OCEA cuenta con un equipo jurídico profesionalizado integrado por abogados especializados en derecho laboral y educativo, negociación colectiva y con trayectoria en el sector público. De manera general, este servicio comprende tres (3) grandes áreas, siendo estas 1) la orientación preventiva, a fin de informar a las y los afiliados sobre normativas, contratos y derechos antes de que se suscite una problemática legal y/o que esta no escale a un mayor grado de intensidad; 2) la defensa individual, en casos de sanciones disciplinarias, despidos injustificados, retenciones de salario o conflictos contractuales; y 3) la acción colectiva, tanto en litigios estratégicos como en demandas conjuntas contra políticas estatales que pueden afectar el sindicato.

---

<sup>115</sup> Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.

<sup>116</sup> Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

**Imagen 4.** Convocatoria de formación sobre temas de orientación legal preventiva



**Fuente:** OCEA

Sobre esto, se han registrado diversos casos de éxito.

*En Osceola, se ha defendido con éxito a maestros que habían sido despedidos de manera injustificada, asegurando la reincorporación con salarios atrasados y acusaciones injustas. En el nivel estatal, OCEA ha liderado importantes litigios legales, desafiando la legislación inconstitucional dirigida al debilitamiento de los sindicatos (OCEA-02).*

En el marco de las asociaciones establecidas con otras instituciones, la cobertura de la asesoría legal se brinda tanto en el nivel local como se amplía en el nivel estatal. Además del Condado de Osceola, OCEA también puede aterrizar intervenciones como las de NEA/AFT en casos propios del sindicato con el fin de proporcionar recursos legales que se extienden más allá de Florida.

Las y los afiliados entrevistados perciben este servicio como la principal razón para mantenerse en el sindicato.

*La protección legal se ubica, junto a la negociación colectiva, como la principal razón para unirse al sindicato. Esta fiabilidad se ve reforzada por la larga trayectoria de victorias legales y por el calibre profesional de su personal legal (OCEA-02).*

Este testimonio confirma lo planteado por Vandaele<sup>117</sup>, quien señala que los servicios legales constituyen el núcleo de legitimidad de los sindicatos del sector público. De igual forma, la membresía también percibe este servicio como un mecanismo para salvaguardar la propia existencia del sindicato, ya que los equipos legales, a menudo, luchan contra leyes diseñadas para erosionar el colectivo negociador.

### 3.3.5 Beneficios sociales

#### **Imagen 5.** Convocatoria de becas dirigidas a miembros OCEA



**Fuente:** OCEA

---

<sup>117</sup> Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149.

Una de las dimensiones más visibles en OCEA es su amplia oferta de beneficios sociales, los cuales superan con creces a los ofrecidos por SIMEDUCO. Estos beneficios no solo cumplen una función de apoyo económico, sino que también operan como un mecanismo de fidelización de los afiliados, reforzando, así, el sentido de pertenencia gremial. De forma sintetizada, dichos beneficios se clasifican en programas de seguros colectivos (médicos, de vida y responsabilidad civil, gestionados a través de convenios con aseguradoras), convenios de consumo (descuentos en farmacias, viajes, comercio minorista y vivienda), fondos de apoyo (becas para hijas e hijos de afiliados, ayudas en situaciones de emergencia, entre otras situaciones) y actividades recreativas y de bienestar (eventos culturales, actividades deportivas y programas de salud ocupacional).

**Imagen 6.** Convocatoria de celebración sobre el 50 aniversario de OCEA.

**Join OCEA's year long 50th anniversary celebration throwing axes.**  
**Date: Nov. 15, 2024**  
**Location: Bigfoot Axe Throwers**  
3262 Vineland Rd. Kissimmee, Florida  
**Time: 5:00-8:00**

**Free for members and a friend**

**Please use the QR Code to RSVP!**

**Save time! Fill waivers now.**

Osceola County Education Association

Fuente: OCEA

Se estima que OCEA destina alrededor del 20% y 30% de su presupuesto anual para la emisión de estos beneficios. Esta diferencia muestra cómo los recursos disponibles permiten transformar los beneficios en una estrategia institucional y no solo en apoyos coyunturales.

Es necesario recalcar que, gracias a la relación con las nacionales NEA/AFT, las y los miembros del sindicato también pueden acceder a beneficios de programas nacionales, contando con acceso a cooperativas de ahorro y crédito y asistencia hipotecaria.

### **3.4 Análisis comparativo de triangulación de información**

El análisis comparativo entre SIMEDUCO y OCEA alcanza su mayor densidad interpretativa en el ejercicio de triangulación, entendido no solo como un recurso metodológico, sino como un proceso que permite integrar diversas voces, documentos y perspectivas teóricas en una narrativa coherente. La triangulación en este estudio responde a la necesidad de ir más allá de una descripción unilateral, posibilitando una lectura crítica de los hallazgos y otorgando mayor consistencia a las conclusiones derivadas. En este sentido, se convierte en un puente que conecta la experiencia particular de cada sindicato con marcos analíticos más amplios, enriqueciendo la comprensión del quehacer sindical en contextos tan disímiles.

Aplicar un proceso de triangulación en este capítulo supone reconocer que los sindicatos no pueden analizarse únicamente desde la lógica interna de sus estructuras, ni tampoco desde los discursos oficiales que proyectan. Por ello, la investigación incorporó fuentes diversas (entrevistas y revisión documental) que, al ser contrastadas, revelan coincidencias, tensiones y contradicciones relevantes. Este entrecruzamiento de datos permite matizar los hallazgos, identificar disonancias entre lo normativo y lo práctico, y captar la complejidad de los procesos sindicales en los que conviven limitaciones financieras, aspiraciones gremiales y marcos institucionales diferenciados.

La triangulación también aporta un valor comparativo sustantivo, pues posibilita que SIMEDUCO y OCEA sean examinados bajo criterios comunes sin perder de vista sus particularidades. En lugar de imponer una homogeneidad analítica, este enfoque permite visibilizar cómo dos organizaciones gremiales, enfrentando realidades contrastantes, desarrollan estrategias funcionalmente análogas para responder a las demandas de sus afiliados. Así, se logra no solo un contraste empírico entre ambos casos, sino también una interpretación crítica de sus similitudes y divergencias, con base en categorías de análisis previamente definidas.

En el caso de SIMEDUCO, la triangulación evidencia cómo la precariedad financiera y la dependencia de las cuotas de afiliación son compensadas por una fuerte cultura de compromiso y transparencia, aspectos que emergen tanto en los testimonios de las y los entrevistados, como en los documentos revisados. Por su parte, en OCEA, la abundancia

relativa de recursos y la institucionalización de servicios se entrelazan con desafíos vinculados a la representatividad y a la necesidad de sostener la membresía en un entorno político cambiante. Estos contrastes, más que anularse entre sí, se iluminan mutuamente al ser colocados en un mismo marco comparativo, generando aprendizajes cruzados que enriquecen la discusión.

De manera complementaria, la triangulación teórica fortalece el análisis al incorporar perspectivas de la sociología sindical, los estudios organizacionales y la teoría institucional. Este cruce de enfoques permite interpretar los hallazgos no solo como fenómenos aislados, sino como expresiones de dinámicas más amplias vinculadas a la legitimidad, la sostenibilidad y la innovación sindical. Con ello, se evita una lectura reduccionista y se construye un relato capaz de situar las experiencias de SIMEDUCO y OCEA en un horizonte de comprensión regional y global.

El objetivo de este apartado es, por tanto, preparar el terreno para un análisis comparativo que trasciende la mera descripción de resultados, situando la triangulación como el eje articulador de la interpretación. La riqueza del ejercicio radica en la posibilidad de mostrar cómo, a partir del contraste de fuentes, técnicas y teorías, es posible desentrañar no solo lo que los sindicatos hacen, sino también lo que significan en sus respectivos contextos. Este análisis se encuentra detallado, de manera amplia y en función de cada categoría y dimensión de análisis establecidos en el marco metodológico, en la Tabla 6.

**Tabla 6.** Triangulación y análisis comparativo de los hallazgos obtenidos

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
<b>A. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA</b>	<p>En la <b>gestión de recursos internos</b>, SIMEDUCO se sostiene casi exclusivamente con las cuotas de sus afiliados. La administración de estos recursos se realiza de manera austera, con presupuestos limitados y con un control riguroso que permite sostener los gastos básicos de operación, aunque con márgenes mínimos (sus reportes financieros llegan a reflejar, apenas, un dólar de superávit mensual). Este nivel de precariedad obliga a priorizar únicamente las actividades más esenciales, dejando sin financiamiento programas de expansión o proyectos estratégicos.</p> <p>En términos de <b>independencia financiera</b>, el sindicato goza de una autonomía importante, pues no depende de cooperación externa ni de fondos estatales sino de las cuotas sindicales; no obstante, esta</p>	<p>En la <b>gestión de recursos internos</b>, OCEA cuenta con ingresos estables y previsibles mediante un sistema de cuotas sindicales, lo que posibilita una programación más amplia de los gastos y la existencia de partidas regulares para operación, programas de formación, asesoría jurídica y beneficios sociales. Este andamiaje se acompaña de procedimientos administrativos formalizados y verificación externa (como auditorías periódicas), que incrementan la confiabilidad de los estados financieros y favorecen decisiones basadas en evidencia presupuestaria.</p> <p>Desde la <b>independencia financiera</b>, el sindicato mantiene su anclaje principal en las cuotas</p>	<p>Comparando ambas organizaciones desde las tres categorías de análisis de esta dimensión, se advierte un patrón consistente. En <b>gestión de recursos internos</b>, SIMEDUCO muestra eficiencia austera y control participativo del gasto, pero con capacidad operativa restringida. OCEA, en cambio, dispone de procedimientos formalizados y verificados que sostienen un conjunto de programas más amplios y estables. En cuanto a <b>independencia financiera</b>, SIMEDUCO expresa una autonomía fuerte basada en cuotas como única fuente, virtud política que, sin diversificación, incrementa la exposición a vaivenes de afiliación. OCEA mantiene la autonomía sustantiva al anclar su presupuesto en cuotas, pero mitiga</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>independencia también se traduce en fragilidad, ya que cualquier reducción en la base de sus afiliados podría impactar de inmediato en sus ingresos y en su capacidad de acción.</p> <p>Finalmente, la <b>proyección a largo plazo</b> es uno de los puntos más críticos, ya que SIMEDUCO no dispone de mecanismos institucionales de ahorro que le permita, verdaderamente, anticipar crisis o invertir en proyectos de crecimiento. Su sostenibilidad depende, en gran medida, de la cohesión interna, de la confianza de sus miembros y de una tradición de compromiso solidario, más que de reservas acumuladas o de estrategias financieras innovadoras.</p>	<p>de membresía, complementadas por convenios y apoyos institucionales bajo criterios que no comprometen la definición de su agenda; de modo que el peso mayoritario de los aportes propios preserva la libertad de acción, mientras que las fuentes complementarias amplían la capacidad operativa.</p> <p>Respecto de la <b>proyección a largo plazo</b>, la estabilidad de ingresos y la institucionalización de controles contables permiten una planificación plurianual, constitución de reservas operativas y continuidad de programas estratégicos (formación, bienestar y defensa legal), reduciendo la vulnerabilidad frente a ciclos políticos o cambios coyunturales en la afiliación. El resultado es un perfil de sostenibilidad que</p>	<p>riesgos mediante ingresos complementarios cuidadosamente gestionados. Por último, en <b>proyección a largo plazo</b>, SIMEDUCO presenta horizontes cortos por la estrechez de reservas y el escaso excedente anual, mientras que OCEA planifica en ciclos más largos, sostiene reservas y garantiza continuidad programática. Con ello, la sostenibilidad financiera de SIMEDUCO se mantiene por la combinación de disciplina y autonomía, aunque con alto costo en horizonte estratégico; OCEA alcanza un equilibrio virtuoso entre autonomía y previsión, habilitando expansión y resiliencia institucional.</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
		combina solvencia operativa con previsión estratégica.	
<b>B. RECAUDACIÓN DE FONDOS</b>	<p>En lo relativo a las <b>fuentes de financiamiento</b>, SIMEDUCO presenta un modelo de financiamiento altamente restringido, considerando que su única entrada de recursos son las cuotas de sus afiliados. Según las entrevistas realizadas, el sindicato carece de sólidos proyectos productivos, gestión de donaciones o establecimiento de convenios externos, lo cual hace que el flujo de dinero dependa, de manera absoluta, de la estabilidad de su base afiliada. Esta característica otorga coherencia interna, pero coloca a la organización en una situación de fragilidad evidente.</p> <p>En cuanto a las <b>estrategias de captación de fondos</b>, los hallazgos muestran una carencia total de alternativas de financiamiento, ya que el sindicato no ha desarrollado</p>	<p>En lo que concierne a las <b>fuentes de financiamiento</b>, OCEA dispone de un sistema más robusto y diversificado, cuyo pilar principal son las cuotas sindicales de las y los afiliados. Este mecanismo asegura previsibilidad y continuidad en los ingresos, lo que permite planificar con mayor certidumbre. A ello se suman fondos complementarios provenientes de convenios con instituciones educativas, aportes por participación en programas estatales y, en ocasiones, donaciones específicas para proyectos de formación o actividades comunitarias. Esta combinación otorga a OCEA un perfil de financiamiento estable y con mayores márgenes de actuación.</p>	<p>La comparación entre SIMEDUCO y OCEA en materia de recaudación de fondos muestra cómo los modelos sindicales se ven profundamente condicionados por el contexto socioeconómico. Sobre las <b>fuentes de financiamiento</b>, SIMEDUCO se sostiene únicamente en las cuotas, lo que asegura coherencia, pero expone a la organización a una alta vulnerabilidad financiera; OCEA, en cambio, mantiene la cuota como base, pero incorpora apoyos complementarios que le otorgan resiliencia. En la categoría de <b>diversificación</b>, SIMEDUCO presenta una estructura monofocal que limita cualquier margen de crecimiento, mientras que OCEA diversifica sus ingresos de manera estratégica, sin perder control ni autonomía. Finalmente, en lo</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>actividades paralelas que puedan ampliar la base de recursos. Una gran parte de las personas entrevistadas reconocen esta limitación, pero la justifican en la necesidad de proteger la independencia sindical. Tal decisión, aunque políticamente coherente, implica que la organización se mantenga bajo un esquema financiero monofocal.</p> <p>Respecto a la <b>transparencia financiera</b>, la gestión de la recaudación de fondos en SIMEDUCO se caracteriza por un significativo compromiso con la transparencia, pese a los limitados recursos. Los dirigentes rinden cuentas de forma regular en asambleas y presentan balances simplificados a las y los afiliados, reforzando, así, la confianza de la membresía y compensa, en parte, la fragilidad económica. No obstante, al no existir procesos de auditoría externa ni</p>	<p>En términos de <b>estrategias de captación de fondos</b>, OCEA refleja una estrategia institucional más amplia, ya que integra varias fuentes sin perder claridad en la contabilidad. Los fondos externos no son predominantes, pero sí significativos en la medida en que complementan las cuotas y amplían la capacidad de acción del sindicato. Por ejemplo, los aportes de programas estatales han servido para reforzar áreas de bienestar social y servicios legales. Esta diversificación no solo aumenta los recursos disponibles, sino que reduce la vulnerabilidad ante posibles descensos en el número de afiliados.</p> <p>Sobre la <b>transparencia financiera</b>, OCEA cuenta con un esquema más institucionalizado, ya que sus informes de recaudación son auditados</p>	<p>relativo a la <b>transparencia financiera</b>, ambos sindicatos muestran compromisos firmes, pero con niveles de formalización distintos, ya que, por un lado, SIMEDUCO basa su legitimidad en la confianza interna y la rendición directa, mientras que OCEA utiliza mecanismos de auditoría y códigos normativos que institucionalizan la rendición de cuentas. En síntesis, la recaudación de fondos en SIMEDUCO refleja un modelo de subsistencia y autonomía austera, mientras que en OCEA se configura como un proceso más diversificado, institucionalizado y sostenible.</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	sistemas contables sofisticados, la transparencia se basa, principalmente, en una cultura de honestidad interna.	externamente, socializados en convenciones anuales y regulados por un Código de Ética que define lineamientos sobre el uso de los fondos. Esta práctica de rendición de cuentas, sumada a la existencia de estatutos que respaldan la misma, fortalece la legitimidad de la organización y asegura que los recursos recaudados sean gestionados con criterios de eficacia y equidad.	
<b>C. FORMACIÓN PROFESIONAL</b>	En SIMEDUCO, la <b>planificación de la oferta formativa</b> se realiza de manera más bien coyuntural. Si bien es cierto, existen esfuerzos por levantar diagnósticos de necesidades a través de encuestas y consultas con la base, los programas carecen de una estrategia sistemática a mediano o largo plazo. La mayoría de actividades se organizan en respuesta a coyunturas inmediatas, como cambios normativos, conflictos laborales o demandas específicas de las y los	En contraste con SIMEDUCO, la <b>planificación de la oferta formativa</b> de OCEA ha sido estructurada, considerando que sus programas cuentan con objetivos claros y presupuesto asignado, lo que garantiza la continuidad y la pertinencia de los mismos. En este mismo sentido, los temarios se seleccionan bajo criterios estratégicos específicos, tales como la relevancia para la práctica docente, la accesibilidad	La comparación entre SIMEDUCO y OCEA en materia de formación profesional muestra dos modelos con alcances diferenciados. SIMEDUCO ha logrado mantener viva una oferta formativa que refuerza la cohesión gremial y responde a necesidades inmediatas, pero carece de planificación sistemática y depende en exceso de recursos propios. OCEA, en cambio, se distingue por un modelo institucionalizado que combina

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>afiliados, generando, así, una oferta formativa heterogénea y fragmentada que, aunque responde a urgencias del magisterio, limita la posibilidad de construir un plan sostenido de fortalecimiento profesional.</p> <p>En cuanto a la <b>implementación pedagógica</b>, SIMEDUCO recurre a metodologías participativas y dialógicas, entre las que destacan los talleres prácticos, el análisis de casos y los foros de debate. Los facilitadores suelen ser docentes vinculados al sindicato, lo que fortalece la identificación gremial y la confianza interna, pero también conlleva el riesgo de endogamia al limitar la incorporación de enfoques innovadores provenientes de expertos externos. Aun así, las y los entrevistados valoran positivamente el compromiso y la trayectoria de los instructores, quienes conocen de</p>	<p>en horarios y modalidades flexibles, la alineación con los objetivos sindicales y el respaldo en evidencia pedagógica. Esta planificación estructurada permite que la formación sea reconocida no solo como un servicio para las y los afiliados, sino como una política institucional de largo plazo.</p> <p>Respecto a la <b>implementación pedagógica</b> en OCEA, esta cuenta con un alto grado de profesionalización, incorporando instructores internos y externos, expertos en pedagogía y liderazgo sindical, y utilizando metodologías híbridas (presenciales y virtuales) que facilitan la participación. Además, sus programas son evaluados periódicamente para medir el aprendizaje alcanzado y ajustar los contenidos a nuevas necesidades.</p>	<p>planificación estratégica, metodologías innovadoras y alianzas interinstitucionales estables, lo que garantiza programas de mayor continuidad, calidad y reconocimiento. En síntesis, mientras SIMEDUCO se posiciona como un espacio de autoformación resiliente en un contexto adverso, OCEA consolida la formación como una estrategia de fortalecimiento gremial y desarrollo profesional sostenible.</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>primera mano las realidades del magisterio salvadoreño.</p> <p>Sobre la <b>articulación institucional</b>, SIMEDUCO ha establecido vínculos esporádicos con universidades, ONG educativas y organizaciones sindicales de la región, aunque estas alianzas suelen ser coyunturales y dependen de financiamiento externo puntual o de coyunturas políticas. La ausencia de convenios estables limita el acceso a recursos y reduce la posibilidad de expandir la oferta formativa con programas acreditados o reconocidos formalmente.</p>	<p>Esto refleja una cultura institucional de innovación pedagógica y actualización permanente, difícil de replicar en contextos más precarizados como el salvadoreño.</p> <p>En el marco de la <b>articulación institucional</b>, OCEA se articula de manera orgánica con instituciones educativas, universidades, centros de investigación y las federaciones nacionales NEA y AFT, lo que le permite diseñar programas con reconocimiento formal, acceder a fondos externos y diversificar contenidos. Esta articulación le otorga legitimidad frente al sistema educativo y fortalece su rol como actor no solo sindical, sino también pedagógico y comunitario. La cooperación estable con actores externos garantiza que la formación tenga</p>	

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
		continuidad y amplíe el horizonte profesional de sus afiliados.	
<b>D. ASESORÍA JURÍDICA</b>	<p>Sobre los <b>servicios ofrecidos</b> en SIMEDUCO, la asesoría jurídica constituye uno de los principales ejes de acción sindical y el servicio más valorado por la membresía. Sus servicios se estructuran en torno a tres modalidades: asesoría preventiva, defensa individual y acciones colectivas. La asesoría preventiva busca orientar a los docentes sobre el marco normativo, la interpretación de contratos y los procedimientos administrativos del Ministerio de Educación, en un contexto caracterizado por la frecuente vulneración de derechos laborales. La defensa individual se materializa en el acompañamiento directo de casos de traslados arbitrarios, despidos injustificados, retenciones de salario o sanciones disciplinarias desproporcionadas. Finalmente, las acciones colectivas han sido decisivas</p>	<p>En contraste con los <b>servicios ofrecidos</b> por SIMEDUCO, OCEA ofrece un portafolio jurídico más diversificado y profesionalizado que incluye representación en litigios individuales y colectivos y orientación en procesos de negociación contractual. Sus servicios preventivos se articulan en talleres de actualización sobre derecho laboral y en protocolos de actuación frente a conflictos, lo que denota un enfoque proactivo orientado a evitar la judicialización de disputas.</p> <p>Respecto a la <b>especialización y cobertura</b> de estos servicios, OCEA cuenta con un equipo jurídico estable, altamente especializado en materia laboral y educativa, y respaldado por las</p>	<p>La comparación entre SIMEDUCO y OCEA en la dimensión de asesoría jurídica refleja tanto convergencias como divergencias significativas. En ambos casos, la asesoría legal se configura como el <b>servicio más valorado</b> y como la principal garantía de derechos laborales, lo que demuestra su centralidad en la fidelización de la membresía. Sin embargo, mientras SIMEDUCO se concentra en una lógica de resistencia y defensa frente a la precariedad y arbitrariedad institucional, OCEA articula su asesoría jurídica desde una lógica de institucionalización, con equipos especializados, respaldo federativo y capacidad de incidencia en el diseño normativo estatal. SIMEDUCO prioriza este servicio como estrategia de supervivencia, aún a costa de</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>en hitos como la incorporación de más de 8,400 maestros al régimen de Ley de Salarios, lo que significó un avance histórico en la dignificación de la profesión docente.</p> <p>En el marco de la <b>especialización y cobertura</b> de estos servicios, SIMEDUCO enfrenta importantes limitaciones. Su equipo legal está conformado por un número reducido de abogados, quienes combinan su trabajo sindical con el ejercicio profesional independiente, lo que restringe la capacidad de atención a todos los casos. Esta limitación se traduce en una cobertura que no siempre llega de manera equitativa a todos los territorios en el país (concentrados, mayormente, en San Salvador); no obstante, el sindicato ha priorizado destinar parte significativa de su limitado presupuesto a honorarios profesionales y viáticos, lo que evidencia su compromiso con la</p>	<p>estructuras estatales y nacionales de NEA y AFT. Esta configuración le permite ofrecer cobertura integral a todos los afiliados del condado, con especialización en negociación colectiva, litigios de alto impacto y defensa frente a políticas estatales adversas. El nivel de institucionalización de OCEA garantiza que el acceso a los servicios jurídicos no dependa de coyunturas económicas, sino de un diseño estable, permanente y sostenido.</p> <p>En el caso de OCEA, la percepción de los afiliados respecto al <b>impacto</b> de la asesoría jurídica es igualmente central, pero con matices distintos, ya que se reconoce no solo la defensa en casos individuales, sino también la capacidad del sindicato para incidir en políticas públicas y frenar intentos legislativos que</p>	<p>limitar recursos en otras áreas, mientras que OCEA lo convierte en una plataforma de legitimidad y poder político. En síntesis, la asesoría jurídica en ambos sindicatos cumple funciones semejantes de protección y cohesión, pero las condiciones estructurales determinan que en SIMEDUCO prevalezca un enfoque reactivo y limitado, mientras que en OCEA predomine una práctica proactiva, profesional y expansiva.</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>defensa legal como núcleo de su legitimidad.</p> <p>Ahora bien, esta asesoría legal ha provocado un <b>impacto</b> positivo en las y los afiliados, ya que, para la mayoría de ellos, esta representa el motivo principal para mantener su afiliación. Los casos exitosos de reinstalación laboral y recuperación de salarios han generado una percepción de efectividad que fortalece la cohesión gremial y la confianza en el sindicato como mecanismo de defensa frente a un Estado percibido muchas veces como hostil.</p>	<p>buscan restringir derechos sindicales. La efectividad jurídica se percibe como una prueba tangible de la capacidad negociadora del sindicato y de su relevancia social más allá del ámbito gremial.</p>	
<b>E. BENEFICIOS SOCIALES</b>	<p>En SIMEDUCO, los <b>beneficios sociales</b> poseen un carácter eminentemente solidario, con un alcance más simbólico que material debido a las limitaciones financieras. Entre los más destacados se encuentran el fondo de solidaridad para emergencias, que permite apoyar a docentes en situaciones de</p>	<p>En el caso de OCEA, <b>la tipología de beneficios</b> es mucho más diversa y sistemática, ya que incluye seguros colectivos de salud, vida y responsabilidad civil; programas de asistencia en vivienda y créditos; convenios de consumo con cadenas de farmacias, supermercados y</p>	<p>La comparación entre SIMEDUCO y OCEA en la dimensión de beneficios sociales muestra un contraste estructural profundo. Mientras SIMEDUCO ofrece beneficios puntuales, de alcance limitado y basados en la solidaridad interna, OCEA despliega un sistema integral de bienestar respaldado por</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>enfermedad o calamidad; las actividades recreativas y culturales, organizadas principalmente en fechas conmemorativas; y algunos convenios puntuales con farmacias, ópticas y comercios locales que otorgan descuentos modestos a las y los afiliados. Estos beneficios, aunque limitados en monto y frecuencia, se perciben como un signo de fraternidad gremial y constituyen, por tanto, un esfuerzo por atender las necesidades básicas de sus miembros en un contexto de precariedad.</p> <p>Sobre la <b>gestión organizacional</b> de estos beneficios, estos son administrados por la Secretaría de Bienestar Social, la cual coordina con las demás secretarías del sindicato, aunque su funcionamiento depende en gran medida del voluntarismo de sus dirigentes y de los limitados recursos disponibles. No existe un presupuesto robusto asignado a este rubro, lo que</p>	<p>agencias de viajes; y becas educativas para hijos e hijas de afiliados. A estos se suman actividades de bienestar como programas de salud ocupacional, deportes y recreación. La diversidad y formalidad de la oferta reflejan la capacidad institucional de OCEA para diseñar políticas de bienestar amplias y sostenibles.</p> <p>En el marco de la <b>gestión organizacional</b> de dichos beneficios, OCEA cuenta con una estructura organizativa más definida para la gestión de beneficios, ya que dispone de un equipo administrativo especializado que coordina programas de bienestar con un presupuesto asignado que oscila entre el 20% y el 30% de los recursos anuales. Además, su articulación con federaciones</p>	<p>financiamiento estable y alianzas institucionales. En SIMEDUCO, los beneficios cumplen principalmente una función simbólica de cohesión, actuando como un recordatorio de fraternidad en un contexto adverso; en OCEA, en cambio, operan como una estrategia central de retención y fidelización, con impacto directo en la calidad de vida de los afiliados. Este contraste refleja las condiciones estructurales y económicas de cada organización: SIMEDUCO se sostiene en la resiliencia y el apoyo mutuo de sus miembros, mientras OCEA se beneficia de la institucionalización y la diversificación de recursos. No obstante, en ambos casos, los beneficios sociales cumplen un papel esencial en la construcción del sentido de pertenencia gremial, aunque con alcances e impactos diferenciados.</p>

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
	<p>obliga a priorizar apoyos puntuales y a mantener una lógica reactiva más que preventiva. Los fondos se destinan de acuerdo con la urgencia de las solicitudes y con los excedentes mínimos que puedan derivarse de las cuotas de afiliación.</p> <p>La <b>percepción de los beneficios</b> sociales por parte de las y los afiliados es ambivalente. Por un lado, se valoran como expresiones de solidaridad y como un recordatorio de la cohesión gremial; por otro, existe conciencia de que los apoyos son reducidos. En consecuencia, es posible afirmar que los beneficios no constituyen la principal razón de afiliación, pero sí contribuyen a reforzar el sentido de pertenencia simbólico.</p>	<p>estatales y nacionales (NEA y AFT) le permite ampliar la cartera de servicios, acceder a asesoría técnica y garantizar un financiamiento estable para la continuidad de los programas. De esta manera, los beneficios en OCEA no dependen de la coyuntura, sino que forman parte de una política estructural de fidelización gremial.</p> <p>Po otro lado, los <b>beneficios sociales son percibidos</b> como uno de los principales motivos para mantener la afiliación. La existencia de seguros médicos y de vida, becas y convenios de consumo tiene un impacto tangible en la calidad de vida de los docentes y sus familias, generando altos niveles de satisfacción y legitimidad sindical. Las y los afiliados valoran la estabilidad y continuidad de estos</p>	

DIMENSIÓN	SINDICATOS		VALORACIÓN COMPARATIVA
	SIMEDUCO	OCEA	
		programas, lo que fortalece el vínculo entre el sindicato y su base social y otorga a la organización una reputación de eficacia y modernidad.	

**Fuente:** elaboración propia.

El análisis comparativo de los sindicatos SIMEDUCO y OCEA, a partir de la triangulación de la información y los hallazgos recabados, permite identificar cómo cada organización desarrolla estrategias diferenciadas en función de sus contextos, recursos y trayectorias consolidadas. La primera dimensión, **sostenibilidad financiera**, revela la profunda asimetría entre ambas estructuras. Mientras SIMEDUCO se sostiene casi exclusivamente de las cuotas sindicales de sus afiliados, generando un superávit mínimo que apenas le permite cubrir sus gastos básicos, OCEA ha consolidado una institucionalidad financiera más robusta, con presupuestos anuales, auditorías externas y reservas que garantizan la continuidad operativa por varios meses. Esta diferencia muestra cómo la precariedad económica obliga a SIMEDUCO a priorizar la subsistencia y la disciplina presupuestaria, mientras que OCEA se sitúa en un nivel de profesionalización que le permite pensar en la expansión de servicios y en la estabilidad a largo plazo.

La segunda dimensión, **recaudación de fondos**, refuerza esta disparidad estructural. SIMEDUCO depende de manera absoluta de las cuotas de sus miembros y carece de mecanismos diversificados de ingreso. Sus intentos de ampliar recursos, como rifas o colaboraciones puntuales, no han logrado institucionalizarse ni generar un impacto significativo en sus finanzas. Por el contrario, OCEA, aunque también se apoya en gran medida en las cuotas sindicales, ha logrado introducir actividades complementarias de recaudación y vínculos con instituciones educativas, lo que le otorga un margen de maniobra mayor. En cuanto a la transparencia, ambos sindicatos muestran compromiso en rendir cuentas, pero mientras SIMEDUCO lo hace de manera interna y simplificada, OCEA formaliza este proceso mediante auditorías externas y códigos de ética, lo que refuerza la legitimidad institucional y la confianza de sus afiliados.

En relación con la **formación profesional**, el contraste también es evidente. SIMEDUCO organiza actividades de capacitación principalmente en respuesta a coyunturas inmediatas, sin contar con una planificación sistemática a largo plazo. Sus programas se sostienen gracias al voluntarismo y la experiencia de docentes afiliados, lo que fortalece el vínculo identitario, pero limita la posibilidad de innovación pedagógica y articulación con instituciones externas. OCEA, en cambio, diseña planes formativos anuales, implementa metodologías híbridas y evalúa periódicamente sus programas. Además, se articula con universidades y federaciones como NEA y AFT, lo que le permite acceder a recursos y acreditaciones, consolidando la formación como un eje estratégico de desarrollo gremial. En este sentido, mientras SIMEDUCO refuerza la cohesión interna con su modelo de autoformación, OCEA amplía el horizonte profesional y político de su membresía.

La cuarta dimensión, **asesoría jurídica**, constituye un punto de convergencia en cuanto a la centralidad que tiene para la afiliación. En SIMEDUCO, este servicio se percibe como la principal razón para unirse al sindicato, dado el contexto de precariedad y arbitrariedad laboral en el sistema educativo salvadoreño. Sus servicios incluyen asesoría preventiva,

defensa individual y acciones colectivas que han logrado resultados significativos, como la reinstalación de docentes despedidos y la incorporación de miles al régimen de Ley de Salarios. Sin embargo, la cobertura se ve limitada por la escasez de recursos y la falta de especialización amplia. OCEA, por su parte, ofrece una asesoría jurídica altamente profesionalizada, con un equipo estable de abogados especializados en derecho laboral y educativo, capaz de articular estrategias preventivas, defensas individuales exitosas y litigios colectivos de gran impacto, incluso frente a iniciativas legislativas estatales. La diferencia radica en que SIMEDUCO concibe la asesoría como una trinchera de resistencia, mientras que OCEA la articula como un mecanismo institucionalizado de legitimidad y poder político.

Finalmente, en la dimensión de **beneficios sociales**, las diferencias se hacen aún más visibles. SIMEDUCO brinda apoyos modestos, como fondos solidarios para emergencias, convenios con farmacias y actividades culturales que, aunque limitados, generan un sentido de cohesión y pertenencia gremial. Estos beneficios son percibidos más como expresiones de fraternidad simbólica que como un impacto material relevante en la vida de los docentes. OCEA, en contraste, ha desarrollado una política integral de bienestar social, destinando entre el 20% y el 30% de su presupuesto a este rubro. Sus beneficios incluyen seguros médicos y de vida, becas educativas, programas recreativos y convenios de consumo que impactan directamente en la calidad de vida de los afiliados y sus familias. La percepción positiva de estos servicios constituye una de las principales razones de afiliación y permanencia, consolidando la imagen del sindicato como un garante de bienestar integral.

En conjunto, los resultados evidencian que, aunque ambos sindicatos comparten objetivos de defensa y apoyo a sus agremiados, las condiciones estructurales determinan modelos de acción muy distintos. SIMEDUCO se configura como un sindicato de resistencia, sostenido en la resiliencia, la solidaridad interna y la priorización de la defensa legal como mecanismo de supervivencia en un contexto adverso. OCEA, en cambio, aparece como un sindicato institucionalizado, con capacidad de diversificar recursos, ofrecer servicios amplios y consolidarse como actor político y social de alcance estatal. La comparación, más que oponer fortalezas y debilidades, muestra cómo el contexto socioeconómico y político moldea las estrategias sindicales, produciendo dos modelos diferentes de sindicalismo docente: uno de subsistencia y lucha, y otro de consolidación y expansión.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El capítulo final de esta investigación tiene como propósito, sintetizar y proyectar los principales aprendizajes derivados del análisis comparativo entre dos sindicatos del gremio magisterial: el Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador (SIMEDUCO) y la Osceola County Education Association (OCEA).

Tras examinar de manera sistemática sus estrategias de sostenibilidad financiera, mecanismos de recaudación, programas de formación profesional, servicios de asesoría jurídica y beneficios sociales, se vuelve imprescindible integrar estos hallazgos en un marco interpretativo que permita comprender sus implicaciones organizativas y ofrecer orientaciones útiles tanto para la práctica sindical como para futuras investigaciones académicas sobre este tema.

Este cierre constituye, por tanto, un espacio de reflexión crítica sobre los factores que condicionan la permanencia, legitimidad y capacidad de innovación del sindicalismo educativo en contextos institucionales contrastantes.

Las conclusiones presentadas en este capítulo no se limitan a resumir los resultados obtenidos, sino que los articulan en torno a ejes transversales que emergieron del análisis comparado: la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento para reducir vulnerabilidades estructurales; la importancia de profesionalizar y fortalecer las capacidades de liderazgo como condición para sostener procesos de cambio; la relevancia de los servicios de valor agregado (formación, asesoría y beneficios) como herramientas de fidelización y legitimación ante la membresía; y el carácter ineludible de la digitalización para asegurar la continuidad y pertinencia de los servicios sindicales. Estas conclusiones evidencian que la sostenibilidad sindical no puede entenderse únicamente desde lo económico, sino como un fenómeno multidimensional que combina recursos, capacidades, legitimidad y propuesta de valor.

A partir de estas premisas, el apartado de recomendaciones propone líneas de acción estratégicas orientadas a fortalecer la resiliencia, legitimidad y pertinencia de los sindicatos docentes en contextos diversos. Dichas recomendaciones buscan trascender las especificidades de SIMEDUCO y OCEA para ofrecer insumos aplicables a otras organizaciones gremiales del sector educativo en América Latina, destacando la necesidad de innovar en mecanismos de financiamiento, fomentar liderazgos profesionalizados, integrar perspectivas de género y juventudes y evaluar de manera continua el valor percibido por la membresía.

En conjunto, este capítulo busca cerrar el estudio con una mirada propositiva que reconozca los avances logrados, pero también trace rutas viables para la transformación del sindicalismo educativo frente a los desafíos del presente y del futuro.

#### **4.1 Conclusiones**

Las conclusiones derivadas de esta investigación comparativa entre SIMEDUCO y la Osceola County Education Association (OCEA) permiten una reflexión profunda sobre el sindicalismo educativo en contextos divergentes pero interpuestos por desafíos convergentes.

Desde una perspectiva de coherencia con los objetivos del estudio, estas conclusiones permiten afirmar que el análisis comparativo cumplió con el propósito de identificar, describir y contrastar las estrategias organizativas implementadas por ambos sindicatos en las dimensiones de sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales. Al respecto, los hallazgos obtenidos no solo responden a los objetivos específicos planteados, sino que también permiten extraer aprendizajes transferibles sobre los factores que inciden en la resiliencia y la legitimidad del sindicalismo educativo en contextos institucionales diferenciados.

A lo largo del estudio se ha constatado que más allá de los marcos normativos, la existencia -o escasez- de recursos o las condiciones históricas de cada país, los sindicatos magisteriales comparten un reto común: sostener su legitimidad social y política, fortalecer sus estructuras internas y garantizar su sostenibilidad en un mundo laboral cada vez más dinámico y complejo.

En primer lugar, se constató que los recursos económicos constituyen el fundamento operativo de toda organización, pero no garantizan por sí solos su sostenibilidad. La evidencia muestra que la verdadera sostenibilidad depende de la capacidad para articular los recursos financieros con la legitimidad interna, la confianza de la membresía y la credibilidad externa. Este hallazgo es crucial: mientras OCEA opera en un entorno jurídico estable y cuenta con el respaldo de federaciones estatales y nacionales que le proveen de financiamiento, asesoría técnica y respaldo político, SIMEDUCO enfrenta un marco restrictivo que limita el acceso a cooperación internacional y grava con altos impuestos los recursos externos. Esta diferencia ha condicionado profundamente el desarrollo de ambas organizaciones, considerando que OCEA ha logrado consolidarse como un sindicato con alta densidad de afiliación, fuerte capacidad de incidencia y amplia gama de servicios prestados a sus agremiados; mientras que SIMEDUCO ha debido sostener su funcionamiento principalmente sobre la base del compromiso voluntario y la confianza de sus miembros en un contexto marcado por la desconfianza hacia los sindicatos y la baja cultura de afiliación. Esta constatación revela que más allá de la disponibilidad de recursos lo determinante es la

capacidad de convertir esos recursos en estructuras estables y en redes de legitimidad que sostengan el accionar colectivo.

Partiendo de esta lógica, la investigación confirma que la sostenibilidad financiera no puede analizarse de manera aislada ni exclusivamente cuantitativa. Aun cuando existieron limitaciones de acceso a la información financiera detallada, la triangulación de entrevistas, documentos institucionales y análisis comparativo permitió identificar patrones organizativos, capacidades instaladas y restricciones estructurales que inciden directamente en la diversificación de ingresos y en los márgenes reales de autogestión sindical. Dichas conclusiones, entonces, se formulan de manera pertinente y contextualizada, y se sustentan en la coherencia entre los discursos institucionales y las prácticas observadas.

En este sentido, el análisis evidencia que SIMEDUCO combina fortalezas simbólicas y organizativas importantes con debilidades estructurales profundas. Entre sus fortalezas destacan su capacidad de movilización, su legitimidad como defensor de los derechos laborales del magisterio y su arraigo histórico entre docentes que visibilizan el sindicato como un espacio de apoyo y representación. Estas fortalezas le han permitido sobrevivir en condiciones adversas y mantener un núcleo de afiliadas y afiliados comprometidos; empero, estas mismas condiciones han limitado su margen de maniobra y su capacidad de innovar. Las debilidades detectadas incluyen la dependencia casi exclusiva de las cuotas de afiliación, la ausencia de una estrategia de diversificación de ingresos, la falta de un plan sistemático de formación profesional y la carencia de una planificación estratégica institucional de mediano y largo plazo. Esta combinación de fortalezas simbólicas y debilidades estructurales sitúa a SIMEDUCO en un punto de inflexión: su legitimidad interna es alta pero su base material es frágil, lo cual compromete su sostenibilidad futura.

Este hallazgo se vincula directamente con el objetivo de analizar las estrategias de sostenibilidad financiera y evidencia que, en contextos restrictivos como el salvadoreño, la legitimidad simbólica y la capacidad de movilización no son suficientes para garantizar la sostenibilidad institucional si no se acompañan de estrategias deliberadas de planificación, diversificación de ingresos y fortalecimiento organizativo. La investigación permite, así, concluir que el desafío de SIMEDUCO no es únicamente financiero, sino estratégico y organizativo.

En segundo término, el estudio comparado permite concluir que las prácticas de recaudación de fondos y diversificación financiera son áreas estratégicas que determinan la resiliencia organizativa. OCEA ha desarrollado mecanismos complementarios de obtención de recursos, incluyendo programas de beneficios tangibles y convenios con instituciones externas que generan ingresos adicionales. SIMEDUCO, en cambio, depende casi exclusivamente de las cuotas de la membresía, lo que lo vuelve vulnerable a fluctuaciones en el número de afiliados y a cambios en la legislación. Esta dependencia también limita su capacidad de invertir en

aspectos fundamentales para su sostenibilidad, como lo son innovación, infraestructura y profesionalización de su personal. En este punto, la comparación muestra que la diversificación de ingresos no debe entenderse únicamente como una estrategia financiera sino como una herramienta de fortalecimiento organizacional que puede involucrar a las y los afiliados en proyectos colectivos. La autogestión de servicios de formación, la creación de cooperativas de consumo o ahorro y el desarrollo de actividades comunitarias de recaudación representan vías posibles para que sindicatos con recursos limitados como SIMEDUCO amplíen su margen de acción sin comprometer su autonomía.

Un tercer eje de reflexión corresponde a la formación profesional. La investigación evidencia que tanto SIMEDUCO como OCEA reconocen su importancia como estrategia de legitimación frente a las y los afiliados, pero sus resultados son dispares. OCEA ha institucionalizado programas de formación continua, con currículos definidos, alianzas con universidades, financiamiento estable y mecanismos de evaluación de impacto. SIMEDUCO, por el contrario, aunque realiza diagnósticos anuales de necesidades formativas, no cuenta con un plan sistemático de mediano o largo plazo y su oferta responde a necesidades coyunturales. Esta carencia limita la renovación generacional de liderazgos, la profesionalización de su cuerpo de instructores y la capacidad de construir pensamiento estratégico colectivo. La comparación revela que la formación no debe entenderse como un servicio accesorio, sino como un mecanismo central de empoderamiento y cohesión gremial que, además, puede proyectar al sindicato como un actor clave en la mejora de la calidad educativa del país.

La asesoría jurídica constituye otro pilar del quehacer sindical y un servicio altamente valorado por la membresía en ambos casos. OCEA dispone de equipos profesionales especializados mientras que SIMEDUCO depende de recursos limitados y de redes de apoyo voluntario. Aun con estas limitaciones, las y los afiliados valoran profundamente este servicio porque representa una garantía concreta de defensa de sus derechos laborales. Esta coincidencia confirma que la asesoría jurídica no solo protege a los agremiados frente a abusos laborales, sino que también refuerza la confianza de la membresía en su sindicato como escudo protector frente a arbitrariedades del Estado o del empleador. Su existencia y eficacia se vinculan directamente con la legitimidad y la capacidad de retención de miembros.

En cuanto a los beneficios sociales, el análisis muestra que son un componente estratégico para fortalecer el sentido de pertenencia y la fidelidad sindical. OCEA ha desarrollado seguros, programas de bienestar, becas y apoyos complementarios que refuerzan su legitimidad y capacidad de atracción. SIMEDUCO, aunque ofrece beneficios limitados en términos económicos, ha logrado que estos adquieran un alto valor simbólico, funcionando como expresiones de solidaridad y reconocimiento entre pares. Esto evidencia que los beneficios sociales no son un lujo opcional sino una inversión estratégica que impacta

directamente en la cohesión interna y en la retención de afiliados. Avanzar hacia esquemas más estructurados en este ámbito podría significar para SIMEDUCO un salto cualitativo en su capacidad de fidelización.

Desde una perspectiva metodológica, el proceso de triangulación de entrevistas y revisión documental organizacional permitió contrastar los discursos institucionales con las percepciones reales de las y los afiliados. Este enfoque reveló que la coherencia entre discurso y práctica constituye un elemento crítico para la legitimidad sindical: cuando las promesas no se traducen en servicios concretos la confianza se erosiona rápidamente, mientras que el cumplimiento de los compromisos fortalece la fidelidad y el compromiso de la base. Esta coherencia es, por tanto, una condición indispensable para sostener cualquier proceso de fortalecimiento institucional.

Complementariamente, este proceso de triangulación cualitativa también permitió fortalecer la validez interpretativa de los hallazgos, aun reconociendo las limitaciones inherentes al acceso a información sensible. La coherencia entre fuentes y técnicas no se tradujo en una medición exhaustiva de variables financieras, sino en la construcción de una comprensión integral de las dinámicas organizativas, lo cual resulta consistente con el enfoque cualitativo e interpretativo adoptado en la investigación.

En conjunto, las conclusiones aquí presentadas amplían el alcance inicialmente planteado en los objetivos del estudio al integrar los hallazgos empíricos con un marco analítico que permite comprender no solo el “qué” de las estrategias sindicales, sino también el “cómo” y el “por qué” de sus resultados diferenciados. Esta articulación refuerza, por ende, la coherencia interna de la investigación y justifica la formulación de recomendaciones orientadas a la acción y a la continuidad investigativa.

Finalmente, el análisis comparativo sugiere que el sindicalismo educativo enfrenta una encrucijada histórica. Para SIMEDUCO, el reto central consiste en reinventarse como actor más allá de la mera negociación salarial, asumiendo un rol activo como proveedor de servicios, generador de valor agregado y referente de desarrollo profesional docente. Para OCEA, el desafío es mantener su relevancia en un contexto de disminución de la densidad sindical, apostando por la calidad de sus servicios y la innovación como fuentes de legitimidad. En ambos casos, el futuro del sindicalismo dependerá de su capacidad para articular recursos financieros con innovación organizativa, generación de valor para la base afiliada y desarrollo de capacidades digitales que les permitan adaptarse a entornos híbridos y responder a las nuevas demandas del trabajo docente en el siglo XXI.

En síntesis, la investigación permite extraer varias conclusiones de carácter general. **Primero**, la sostenibilidad sindical debe entenderse como un fenómeno multidimensional en el que lo financiero es importante pero insuficiente si no se combina con legitimidad,

innovación y valor agregado. **Segundo**, la diversificación de ingresos y la creación de servicios autogestionados constituyen estrategias centrales para reducir la vulnerabilidad y aumentar la resiliencia institucional. **Tercero**, la formación profesional, la asesoría jurídica y los beneficios sociales son más que simples prestaciones: son instrumentos estratégicos que legitiman la acción sindical y consolidan el vínculo con la membresía. **Cuarto**, la digitalización no es un accesorio, sino un componente esencial y obligatorio para la adaptación de los sindicatos al siglo XXI. **Y quinto**, los sindicatos, más allá de su contexto nacional, deben entenderse como organizaciones híbridas que combinan movilización, representación y provisión de servicios, lo que les exige una constante reinención para no quedar rezagados frente a las transformaciones sociales y laborales.

Este conjunto de reflexiones confirma que el sindicalismo educativo, lejos de ser un actor en declive, tiene todavía un papel central que desempeñar en la construcción de sociedades más justas e inclusivas. Sin embargo, ese papel dependerá de su capacidad para aprender de experiencias comparadas, como las de SIMEDUCO y OCEA, y de su disposición para transformarse en organizaciones resilientes, innovadoras y profundamente comprometidas con las necesidades de sus agremiados.

## **4.2 Recomendaciones**

El análisis comparativo entre SIMEDUCO y OCEA no solo permite identificar hallazgos relevantes sobre las dinámicas sindicales en contextos diferenciados, sino que también abre la puerta a la formulación de recomendaciones que desde una perspectiva académica y práctica pueden enriquecer tanto el quehacer sindical como futuras investigaciones en la materia.

### **1. Fortalecer la investigación comparativa en sindicatos educativos latinoamericanos.**

Es necesario ampliar el campo de estudios sobre sindicalismo docente en la región, incorporando no solo las dimensiones financieras y de servicios, sino también los impactos en la calidad educativa, en la democratización institucional y en la participación de base. El presente estudio constituye un precedente importante, pero requiere ser complementado con análisis de otros sindicatos que permitan construir tipologías comparadas más robustas y contextualizadas. Esto facilitaría identificar patrones, innovaciones y desafíos comunes, ofreciendo evidencia empírica que respalde reformas organizativas.

Esta recomendación se deriva de los hallazgos comparativos del presente estudio, los cuales evidencian que los contextos normativos, financieros y organizativos diferenciados influyen directamente en las estrategias sindicales, haciendo necesaria una ampliación del análisis comparativo para fortalecer la comprensión regional del sindicalismo educativo.

**2. Incorporar la innovación digital como eje de análisis y acción sindical.** Se recomienda que futuras investigaciones y prácticas sindicales profundicen en el papel de la digitalización, considerando que la virtualización de servicios, la comunicación en redes y la gestión de plataformas educativas en línea se han vuelto factores determinantes para la sostenibilidad. La experiencia de la COVID-19 mostró que los sindicatos sin capacidades digitales quedaron en desventaja para mantener la cercanía con sus afiliados. Desarrollar herramientas digitales permitiría mejorar la comunicación interna, ofrecer formación virtual y brindar asesoría jurídica en línea, fortaleciendo la legitimidad y el sentido de pertenencia de la membresía.

Tal como se desprende de los hallazgos del estudio, la capacidad de OCEA para sostener servicios, dinámicas de comunicación y procesos de formación durante contextos críticos contrastó con las limitaciones estructurales de SIMEDUCO, revelando que la digitalización constituye un factor clave de sostenibilidad y legitimidad sindical.

**3. Promover estudios longitudinales sobre las transformaciones sindicales.** Dado que este estudio abarcó el período 2020-2024 (clave para observar los efectos de la pandemia y la recuperación), se recomienda que futuras investigaciones adopten un enfoque longitudinal, que permita observar cómo evolucionan las estrategias financieras, organizativas y de legitimación a lo largo del tiempo. Este enfoque facilitaría identificar procesos de adaptación estructural, aprendizajes acumulados y trayectorias de sostenibilidad sindical.

Los resultados obtenidos muestran que las estrategias sindicales no son estáticas, sino que responden a coyunturas críticas y cambios de contexto, lo cual justifica la pertinencia de estudios longitudinales que permitan analizar procesos de adaptación, aprendizaje institucional y sostenibilidad en el tiempo.

**4. Incorporar la perspectiva de género y juventudes en el análisis y acción sindical.** Tanto SIMEDUCO como OCEA enfrentan el desafío de atraer y retener nuevas generaciones de docentes. Por ello, se recomienda diseñar estrategias diferenciadas que reconozcan las condiciones específicas de mujeres y jóvenes en el ejercicio docente, incorporando políticas internas de equidad, liderazgo inclusivo y conciliación trabajo-vida personal. Las investigaciones futuras deberían explorar cómo estas prácticas contribuyen a la legitimidad, renovación y sostenibilidad del sindicalismo educativo.

Si bien estas dimensiones no constituyeron un eje autónomo del análisis, los hallazgos relativos a participación, renovación de liderazgos y percepción de servicios evidencian la necesidad de incorporar enfoques de género y juventudes como parte de las estrategias de legitimidad y sostenibilidad sindical.

**5. Diversificar las fuentes de financiamiento y fortalecer la autonomía sindical.** Desde un ángulo práctico, se recomienda que sindicatos como SIMEDUCO avancen en la

diversificación de sus ingresos mediante el desarrollo de proyectos autogestionados, la creación de cooperativas de consumo o ahorro, la organización de actividades comunitarias de recaudación y el establecimiento de alianzas interinstitucionales o acceso a fondos concursables. Esta recomendación se fundamenta en los patrones organizativos identificados mediante la triangulación cualitativa de entrevistas, documentos institucionales y análisis comparativo, los cuales permitieron concluir que la dependencia exclusiva de las cuotas limita la resiliencia y la capacidad de innovación, aun cuando existan restricciones para acceder a la información financiera desagregada. Estas estrategias reducirían la dependencia de las cuotas, aumentarían la resiliencia y autonomía financiera y permitirían ampliar la oferta de servicios, generando un círculo virtuoso de legitimidad y fidelización.

**6. Profesionalizar los liderazgos sindicales.** Los hallazgos evidencian que la capacidad de adaptación depende en gran medida de la preparación de sus liderazgos. Por ello, se recomienda implementar programas permanentes de formación en gestión financiera, gobernanza institucional, liderazgo participativo, negociación colectiva y comunicación estratégica. Esta profesionalización fortalecería las competencias técnicas, fomentaría la planificación de mediano y largo plazo y mejoraría la toma de decisiones basadas en evidencia.

Los hallazgos comparativos muestran que la institucionalización de capacidades técnicas y estratégicas, como en el caso de OCEA, incide positivamente en la planificación, la gobernanza y la sostenibilidad organizativa.

**7. Evaluar sistemáticamente el valor percibido por la membresía.** Finalmente, se recomienda que tanto las acciones sindicales como las investigaciones futuras prioricen el análisis del valor percibido por las y los afiliados, no solo en términos de representación gremial sino también respecto a los servicios, beneficios y oportunidades recibidas. Para ello es fundamental diseñar indicadores cualitativos y cuantitativos que midan satisfacción, participación y percepción de legitimidad, como base para procesos de rendición de cuentas y para la construcción de una cultura organizativa centrada en las necesidades de la base afiliada.

Tal como se concluye en el análisis, la legitimidad sindical se construye en la experiencia cotidiana de la membresía, por lo que evaluar sistemáticamente el valor percibido resulta clave para sostener la afiliación, el compromiso colectivo y la confianza institucional.

Estas recomendaciones buscan no solo enriquecer la literatura académica sobre sindicalismo, sino también ofrecer herramientas prácticas para fortalecer a los sindicatos docentes en América Latina y en otros contextos. La sostenibilidad y relevancia del sindicalismo educativo dependerán, en última instancia, de su capacidad para innovar, diversificar sus

estrategias y mantenerse fiel a su misión de representar y dignificar la labor docente en sociedades en constante transformación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alexander L. George and Andrew Bennett, *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences* (Cambridge, MA: MIT Press, 2005), 151–179.
- American Federation of Teachers, *Legal Advocacy and Union Rights: A Guide* (Washington, DC: AFT, 2019).
- Arend Lijphart, “Comparative Politics and the Comparative Method,” *American Political Science Review* 65, no. 3 (1971): 682–693.
- Banco Mundial, “EDUCO: Un programa de educación administrado por la comunidad en las zonas rurales de El Salvador (1991–2003),” <https://documentos.bancomundial.org>
- Bennett, W. Lance, y Alexandra Segerberg. 2012. “The Logic of Connective Action.” *Information, Communication & Society* 15 (5): 739–768.
- Bent Flyvbjerg, “Case Study,” in *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 5th ed., ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018), 301–316.
- Bent Flyvbjerg, “Five Misunderstandings About Case-Study Research,” *Qualitative Inquiry* 12, no. 2 (2006): 219–245.
- Bowman, Woods. 2011. “Financial Capacity and Sustainability of Ordinary Nonprofits.” *Nonprofit Management & Leadership* 22 (1): 37–51.
- Charles C. Ragin, *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies* (Berkeley: University of California Press, 1987).
- Chikoto, Grace L., y Bryan H. Neely. 2014. “Building Nonprofit Financial Capacity: The Impact of Revenue Concentration and Overhead Costs.” *Voluntas* 25 (6): 2231–2253.
- Cornforth, Chris. 2012. “Nonprofit Governance Research: Limitations and Future Directions.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 41 (6): 1117–1136.
- David K. Foot, “Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations,” *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.
- Ebrahim, Alnoor. 2005. “Accountability Myopia: Losing Sight of Organizational Learning.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 34 (1): 56–87.
- Eduardo Arango Herrera et al., “Impacto de la estrategia de diversificación en el desempeño financiero en empresas de la Bolsa Mexicana de Valores,” *Revista Mexicana de Economía Financiera* 15, núm. 1 (2020).
- Egon G. Guba and Yvonna S. Lincoln, “Competing Paradigms in Qualitative Research,” in *Handbook of Qualitative Research*, ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln (Thousand Oaks: SAGE Publications, 1994), 106–110.

- Etchemendy, Sebastián, y Ruth Berins Collier. 2007. "Down but Not Out: Union Resurgence and Segmented Neocorporatism in Argentina (2003–2007)." *Politics & Society* 35 (3): 363–401.
- Fine, Janice. "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance." *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.
- Foot, David K. "Sustainability and Institutional Viability in Labour Organizations." *Labour Studies Journal* 38, no. 3 (2013): 183–205.
- Frege, Carola, y John Kelly, eds. 2004. "Varieties of Unionism: Strategies for Union Renewal in Comparative Perspective". Oxford: Oxford University Press.
- Glenn A. Bowen, "Document Analysis as a Qualitative Research Method," *Qualitative Research Journal* 9, no. 2 (2009): 27–40.
- Goldstein, Dana. 2020. "The Teacher Wars: A History of America's Most Embattled Profession". New York: Anchor Books.
- Gompers, Samuel. 1925. "Seventy Years of Life and Labor". New York: E.P. Dutton.
- Gumbrell-McCormick, Rebecca, y Richard Hyman. 2013. "Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices". Oxford: Oxford University Press.
- Gérard Bouchard, *Les syndicats et la pérennité financière* (Montréal: Éditions Boréal, 2019).
- Hall, Peter A., y David Soskice, eds. 2001. "Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage". Oxford: Oxford University Press.
- Hobsbawm, Eric J. *Las Revoluciones burguesas, Europa, 1789-1848* [The Age of Revolution, Europe, 1789-1848]. Madrid: Guadarrama, 1964.
- Ibsen, Christian Lyhne, y Maite Tapia. 2017. "Trade Union Revitalization: Where Are We Now? Where to Next?" *Journal of Industrial Relations* 59 (2): 170–191.
- International Labour Organization, *Trade Union Education Manual* (Geneva: ILO, 2018).
- Janice Fine, "Funding Labour: The Political Economy of Union Finance," *Industrial Relations Journal* 42, no. 4 (2011): 313–331.
- Jorge Machicado, *Sindicalismo y Sindicato* (s.l.: s.n., 2009), sec. 19.2.2; *Constitución Política de Costa Rica*, art. 60; *Código de Trabajo de Bolivia*, art. 99–120.
- Joseph A. Maxwell, *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, 3rd ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2013), 81–92.
- Karen A. Froelich, "Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28, no. 3 (1999): 246–268.
- Karl Marx, *El capital: Crítica de la economía política*, trad. Pedro Scaron (Ciudad de México: Siglo XXI Editores, 2008).
- Kathleen M. Eisenhardt and Melissa E. Graebner, "Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges," *Academy of Management Journal* 50, no. 1 (2007): 25–32.
- Kurt Vandaele, "Union Services and Legal Assistance in Europe," *European Journal of Industrial Relations* 24, no. 2 (2018): 133–149.
- L. E. P. Moreno, "Sostenibilidad financiera en organizaciones de la Economía Popular y Solidaria," *Revista Enfoques* 6, núm. 22 (abril-junio 2022): 156–168.

- Linda Cooper and Sherna Gluck, “Union Education as Transformative Practice,” *Journal of Education and Work* 29, no. 5 (2016): 510–530.
- Los sindicatos, de la Revolución Industrial al siglo XXI,” *El Orden Mundial*, <https://elordenmundial.com/sindicatos-historia-sindicalismo>
- Maier, Florentine, Michael Meyer, y Martin Steinbereithner. 2016. “Nonprofit Organizations Becoming Business-Like: A Systematic Review.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 45 (1): 64–86.
- Mark Cartwright y Science Museum London, “Los sindicatos obreros en la Revolución Industrial británica,” *World History Encyclopedia*, marzo de 2024,
- McCarthy, John D., y Mayer N. Zald. 1977. “Resource Mobilization and Social Movements: A Partial Theory.” *American Journal of Sociology* 82 (6): 1212–1241.
- Michael Angrosino, *Doing Ethnographic and Observational Research* (London: SAGE Publications, 2007), 55–60.
- Michael Edwards, “Organisational Learning in Non-Governmental Organizations: What Have We Learned?” *Public Administration and Development* 17, núm. 2 (1997): 235–50.
- Michael Quinn Patton, *Qualitative Research & Evaluation Methods*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2015), 662–663.
- Michael Quinn Patton, *Utilization-Focused Evaluation*, 4th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2008), 39.
- Milkman, Ruth. *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement*. Ithaca: Cornell University Press, 2004.
- Murillo, María Victoria. 2001. “Labor Unions, Partisan Coalitions, and Market Reforms in Latin America”. Cambridge: Cambridge University Press.
- Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln, eds., *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 5th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2017), 10.
- Norman K. Denzin, *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*, 3rd ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1989), 237–247.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Libertad sindical*, <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/libertad-sindical> (consultado el 8 de mayo de 2025).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Libre funcionamiento de las organizaciones sindicales: garantías para su crecimiento y consolidación, Proyecto Actrav* (Ginebra: OIT, 2012), sobre afiliación, negociación colectiva y representación.
- Osceola County Education Association, “Osceola County Education Association”,
- Rivera, José, y Karla Córdova. 2016. “El sindicalismo en Centroamérica: retos y perspectivas”. San Salvador: FLACSO.
- Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018), 3–15.
- Rosenfeld, Jake. 2014. “What Unions No Longer Do”. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ruth Milkman, *Rebuilding Labor: Organizing and Organizers in the New Union Movement* (Ithaca: Cornell University Press, 2004).

- Sarah A. Soule and Brayden G. King, “The Mobilization of Resources for Labor Organizations,” in *Social Movements and Organizational Theory*, ed. Gerald F. Davis et al. (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), 255–276.
- Sidney Webb y Beatrice Webb, *Industrial Democracy* (Londres: Longmans, Green and Co., 1897)
- Simeduco. "Sindicato de Maestras y Maestros de la Educación Pública de El Salvador " Simeduco (blog). 7 de agosto de 2016.
- Standing, Guy. 2011. “The Precariat: The New Dangerous Class”. London: Bloomsbury Academic.
- Steinar Kvale and Svend Brinkmann, *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*, 3rd ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications, 2015), 5–10.
- Suchman, Mark C. 1995. “Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches.” *Academy of Management Review* 20 (3): 571–610.
- Suddaby, Roy, Alex Bitektine, y Patrick Haack. 2017. “Legitimacy.” *The Academy of Management Annals* 11 (1): 451–478.
- Tania L. M. Villacreses et al., “Modernización de las empresas: importancia para la sostenibilidad financiera y económica,” *Dom. Cien.* 8, núm. 3 (julioseptiembre 2022): 2186–2204.
- Tassinari, Arianna, y Vincenzo Maccarrone. 2020. “Riders on the Storm: Workplace Solidarity Among Gig Economy Couriers.” *Socio-Economic Review* 18 (4): 829–850.
- Tattersall, Amanda. 2010. “Power in Coalition: Strategies for Strong Unions and Social Change”. Ithaca: Cornell University Press.
- Thelen, Kathleen. 2014. “Varieties of Liberalization and the New Politics of Social Solidarity”. Cambridge: Cambridge University Press.
- Uwe Flick, *An Introduction to Qualitative Research*, 6th ed. (London: SAGE Publications, 2018), 265–272.
- Zina O’Leary, *The Essential Guide to Doing Your Research Project*, 3rd ed. (London: SAGE Publications, 2017), 226–230.

## ANEXOS

### Anexo I – Guion de entrevista semiestructurada y consentimiento informado

#### Consentimiento Informado

Estimado/a participante:

Usted ha sido invitado/a a participar en la investigación titulada “Análisis comparativo del quehacer sindical de SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos)”, cuyo propósito es comprender y comparar las prácticas, estrategias y servicios ofrecidos por ambas organizaciones sindicales en torno a cinco dimensiones clave: sostenibilidad financiera, recaudación de fondos, formación profesional, asesoría jurídica y beneficios sociales.

Su participación consistirá en responder a una entrevista semiestructurada que tendrá una duración aproximada de 45 a 60 minutos. La información que usted brinde será utilizada exclusivamente con fines académicos y se tratará con absoluta confidencialidad. En ningún caso se divulgarán datos personales ni se asociarán sus respuestas con su identidad.

La participación es completamente voluntaria y usted tiene derecho a retirarse en cualquier momento, sin que ello implique consecuencia negativa alguna. Asimismo, puede abstenerse de responder cualquier pregunta que no desee contestar.

Al firmar este documento, usted declara haber leído y comprendido la información anterior, y otorga su consentimiento para participar en esta investigación, autorizando el uso de la información proporcionada conforme a lo descrito.

Datos del participante:

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo/Función: \_\_\_\_\_

Organización: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Datos del investigador/a responsable:

Nombre: \_\_\_\_\_

Institución: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## **Guion de Entrevista Semiestructurada**

Instrumento de recolección de información cualitativa diseñado para la investigación comparativa entre SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos). La estructura de la entrevista se organiza según las dimensiones, categorías de análisis y variables cualitativas definidas en la Matriz de análisis del estudio. Cada pregunta está codificada para identificar la dimensión (A–E), la categoría (número) y la variable asociada.

### A. Sostenibilidad financiera

#### A.1 Gestión de recursos internos

A1-1: ¿Cuáles son los principales mecanismos que utiliza su sindicato para administrar el presupuesto?

A1-2: ¿Existe un plan financiero formal y cómo se implementa?

A1-3: ¿De qué manera participan los agremiados en las decisiones sobre la gestión de recursos?

#### A.2 Independencia financiera

A2-1: ¿Cuál es la proporción aproximada de ingresos provenientes de fuentes internas frente a externas?

A2-2: ¿En qué medida considera que su organización es autónoma en términos financieros?

A2-3: ¿Qué riesgos identifica en relación con la dependencia de ingresos externos?

#### A.3 Proyección a largo plazo

A3-1: ¿Qué estrategias de ahorro o inversión mantiene el sindicato para su sostenibilidad futura?

A3-2: ¿Cómo se preparan ante posibles crisis económicas o institucionales?

A3-3: ¿Existen planes financieros multianuales y cómo se revisan?

### B. Recaudación de fondos

#### B.1 Fuentes de financiamiento

B1-1: ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de su sindicato?

B1-2: ¿Han diversificado las fuentes de ingreso en los últimos años?

B1-3: ¿Qué criterios utilizan para seleccionar nuevas fuentes de financiamiento?

#### B.2 Estrategias de captación de fondos

B2-1: ¿Qué estrategias utilizan para movilizar recursos a través de eventos o actividades?

B2-2: ¿Existen alianzas interinstitucionales para la recaudación de fondos?

B2-3: ¿Cómo emplean la innovación tecnológica en los procesos de captación?

#### B.3 Transparencia financiera

B3-1: ¿Cómo informan a los agremiados sobre la situación financiera?

B3-2: ¿Cuentan con auditorías internas o externas?

B3-3: ¿Qué mecanismos tienen para garantizar la ética y rendición de cuentas?

### C. Formación profesional

#### C.1 Planificación de la oferta formativa

C1-1: ¿Realizan diagnósticos de necesidades formativas de los agremiados?

C1-2: ¿Qué criterios utilizan para estructurar los programas de capacitación?

C1-3: ¿Cómo actualizan los contenidos de la oferta formativa?

#### C.2 Implementación pedagógica

C2-1: ¿Qué metodologías de enseñanza utilizan en las capacitaciones?

C2-2: ¿Cuentan con instructores sindicales internos y cómo son seleccionados?

C2-3: ¿Cómo evalúan el aprendizaje de los participantes?

#### C.4 Articulación institucional

C4-1: ¿Mantienen alianzas con instituciones educativas externas?

C4-2: ¿Los programas formativos cuentan con reconocimiento formal?

C4-3: ¿Participan en redes de educación sindical?

### D. Asesoría jurídica

#### D.1 Servicios ofrecidos

D1-1: ¿Qué tipos de asesoría jurídica ofrece el sindicato?

D1-2: ¿Quiénes pueden acceder a estos servicios y cómo?

D1-3: ¿Qué modalidades de atención jurídica tienen disponibles?

#### D.2 Especialización y cobertura

D2-1: ¿Cuál es el perfil profesional del equipo jurídico?

D2-2: ¿Qué alcance territorial tienen los servicios jurídicos?

D2-3: ¿Cómo se vincula el servicio jurídico con otras instancias institucionales?

#### D.3 Impacto percibido

D3-1: ¿Podría compartir casos en los que la asesoría jurídica haya tenido un resultado exitoso?

D3-2: ¿Qué tan confiables consideran los agremiados estos servicios?

D3-3: ¿Cómo perciben la asesoría jurídica como mecanismo de protección de derechos?

### E. Beneficios sociales

#### E.1 Tipología de beneficios

E1-1: ¿Qué tipos de beneficios sociales ofrece el sindicato?

E1-2: ¿Con qué frecuencia se otorgan estos beneficios?

E1-3: ¿Son accesibles para todos los agremiados?

#### E.2 Gestión organizacional

E2-1: ¿Qué áreas del sindicato gestionan los beneficios sociales?

E2-2: ¿Qué presupuesto se asigna a estos beneficios?

E2-3: ¿Se realiza alguna evaluación del impacto de los beneficios?

#### E.3 Percepción de los agremiados

E3-1: ¿Qué tan satisfechos están los agremiados con los beneficios recibidos?

E3-2: ¿Cómo influyen estos beneficios en el sentido de pertenencia sindical?

E3-3: ¿Qué mejoras proponen los agremiados para estos beneficios?

## Anexo II – Formato de matriz de análisis documental

Esta matriz ha sido diseñada como instrumento de recolección y sistematización de información documental en el marco de la investigación comparativa entre SIMEDUCO (El Salvador) y OCEA (Estados Unidos).

La estructura responde a las dimensiones, categorías de análisis y variables cualitativas definidas en la Matriz de análisis de dimensiones de estudio. Cada registro documental deberá ser evaluado según los criterios establecidos, anotando evidencia textual relevante y observaciones del análisis.

Dimensión	Categoría de análisis	Variable cualitativa	Fuente documental	Descripción/Evidencia encontrada	Observaciones
A. Sostenibilidad financiera	A.1 Gestión de recursos internos	Modalidades de administración presupuestaria			
		Planes financieros			
		Participación de agremiados			
	A.2 Independencia financiera	Proporción de ingresos internos/externos			
		Autonomía económica			
		Dependencia externa			
	A.3 Proyección a largo plazo	Estrategias de ahorro			
		Previsión ante crisis			
		Planificación multianual			

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría de análisis</b>	<b>Variable cualitativa</b>	<b>Fuente documental</b>	<b>Descripción/Evidencia encontrada</b>	<b>Observaciones</b>
B. Recaudación de fondos	B.1 Fuentes de financiamiento	Tipología de fuentes			
		Diversificación de ingresos			
	B.2 Estrategias de captación de fondos	Movilización en eventos			
		Alianzas interinstitucionales			
		Innovación tecnológica			
	B.3 Transparencia financiera	Informes financieros accesibles			
		Auditorías			
		Ética financiera, rendición de cuentas			
	C. Formación profesional	C.1 Planificación de la oferta formativa	Diagnóstico de necesidades		
Programas estructurados					
Actualización temática					
C.2 Implementación pedagógica		Metodologías empleadas			
		Instructores sindicales			

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría de análisis</b>	<b>Variable cualitativa</b>	<b>Fuente documental</b>	<b>Descripción/Evidencia encontrada</b>	<b>Observaciones</b>
		Evaluación del aprendizaje			
	C.4 Articulación institucional	Alianzas educativas			
		Reconocimiento formal			
		Redes de educación sindical			
D. Asesoría jurídica	D.1 Servicios ofrecidos	Tipo de asesoría			
		Acceso a servicios Modalidades de atención			
	D.2 Especialización y cobertura	Perfil del equipo jurídico			
		Cobertura			
		Vinculación institucional			
	D.3 Impacto percibido	Casos exitosos			
		Confianza en el servicio			
Valoración como protección de derechos					
E. Beneficios sociales	E.1 Tipología de beneficios	Tipos de beneficios			
		Accesibilidad			

<b>Dimensión</b>	<b>Categoría de análisis</b>	<b>Variable cualitativa</b>	<b>Fuente documental</b>	<b>Descripción/Evidencia encontrada</b>	<b>Observaciones</b>
		Frecuencia			
	E.2 Gestión organizacional	Áreas responsables			
		Presupuesto asignado			
		Evaluación de impacto			
	E.3 Percepción de los agremiados	Satisfacción de agremiados			
		Sentido de pertenencia			
		Propuestas de mejora			

### Anexo III – Matriz de procesamiento de entrevistas

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
<b>A. Sostenibilidad financiera</b>	<b>A1. Gestión de recursos internos</b>	<p>A1-1: ¿Cuáles son los principales mecanismos que utiliza su sindicato para administrar el presupuesto?  <i>La base ambos presupuesto parte, esencialmente, de las cuotas de sus miembros.</i>  <i>Ambos presupuestos anuales cuentan con estructuras como Asamblea General, Junta Directiva/Ejecutiva y un comité de finanzas.</i></p>	<p><b>OCEA-01:</b> Sistemas contables  <b>OCEA-10:</b> Fondos estatales y del sueldo del maestro.  <b>OCEA-09:</b> No sé  <b>OCEA-08:</b> Pago de membresía  <b>OCEA-07:</b> Membresía, algunas asignaciones de la estatal  <b>OCEA-02:</b> La Asociación de Educación del Condado de Osceola (OCEA), en colaboración con la Asociación de Educación de Florida (FEA), basa su gestión financiera principalmente en un sistema estructurado de cuotas de membresía. Estas cuotas se recaudan mensualmente y constituyen la base del presupuesto. La OCEA recibe una parte de estas cuotas y desarrolla su propio presupuesto para abordar las necesidades específicas del Condado de Osceola, como las negociaciones con el distrito escolar, los eventos locales y los servicios directos a los miembros. La gestión presupuestaria sigue un proceso participativo en el que los tesoreros presentan planes detallados a la junta ejecutiva. Los gastos se controlan cuidadosamente y cada asignación debe alinearse con las prioridades del sindicato, como la defensa del contrato, la promoción y las oportunidades de capacitación. De esta manera, la gestión de los recursos refleja tanto la prudencia financiera como la alineación estratégica con los objetivos organizacionales a largo plazo.  <b>OCEA-04:</b> Cuotas y membresías  <b>OCEA-05:</b> Pago de membresía  <b>OCEA-06:</b> Mediante un proceso presupuestario anual aprobado por JD y el Consejo de Representantes. Cada departamento presenta propuestas y los fondos se asignan según las prioridades estratégicas.  <b>OCEA-03:</b> En OCEA trabajamos con un presupuesto anual aprobado por la Asamblea General de delegados. Este presupuesto se construye en función de las cuotas sindicales que representan la mayor parte de nuestros ingresos recurrentes. Para la administración, empleamos sistemas contables certificados en EE. UU., que permiten un seguimiento en tiempo real de ingresos y</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Secretaria de finanzas, contador, asesor legal.  <b>SIMEDUCO-02:</b> Los fondos principales se obtienen de los miembros afiliados al integrarse el sindicato. Otros fondos provienen de donaciones de actividades que se ejecutan durante el año.  <b>SIMEDUCO-03:</b> Un presupuesto anual presentado por Junta Directiva y presentado/aprobado por la Asamblea General de Afiliados, un comité fiscal interno que supervisa los gastos y un sistema de contabilidad centralizado. Priorizamos la austeridad y el gasto eficiente en función de nuestro plan de trabajo.  <b>SIMEDUCO-04:</b> CONTROL DE GASTOS  <b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa información  <b>SIMEDUCO-06:</b> Se cuenta con Acuerdos de Junta Directiva (escritos en Actas), Acuerdos de filiales (con el visto bueno de Junta Directiva), y proyectos y planes presentados por las filiales.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			egresos. Además, cada rubro de gasto se encuentra previamente asignado: servicios de representación y defensa laboral, programas de capacitación, beneficios sociales y administración interna. El área de tesorería prepara informes mensuales, que son revisados por el Comité de Finanzas y compartidos con la junta ejecutiva.	
		<p>A1-2: ¿Existe un plan financiero formal y cómo se implementa?  <i>Ambos sindicatos cuentan con planes financieros formales. OCEA cuenta con un plan financiero trianual con ejes en la membresía, salarios y posibles cambios en la normativa laboral. Se implementa con el Plan Estratégico Institucional (esto a nivel local). A nivel estatal, este plan también se desarrolla. Es implementado por la Junta.</i>  <i>En el caso de SIMEDUCO, cuenta con un Plan Financiero Estratégico quinquenal. Su implementación corresponde a la Junta Directiva.</i></p>	<p><b>OCEA-10:</b> No sé.  <b>OCEA-09:</b> Sí, pero no se como se implementa  <b>OCEA-08:</b> Si hay un plan y se revisa cada cierto tiempo  <b>OCEA-07:</b> Sí, presupuesto estimado.  <b>OCEA-01:</b> Sí, implementado por medio de aprobación de la Junta  <b>OCEA-02:</b> Sí, OCEA opera bajo planes financieros formales que se renuevan anualmente. A nivel estatal de FEA, el plan es desarrollado por un comité de presupuesto y luego ratificado durante su asamblea representativa, lo que garantiza la rendición de cuentas democrática. A nivel local, OCEA elabora un plan financiero complementario, considerando las realidades únicas de los educadores de Osceola, incluyendo las tendencias salariales, la densidad de miembros y las necesidades de negociación anticipadas.  La implementación se realiza mediante desembolsos estructurados para gastos regulares, como salarios del personal, mantenimiento de instalaciones y tecnología, así como reservas de contingencia para defensa legal o campañas de organización. Es importante destacar que la implementación no es pasiva; los planes financieros se revisan trimestralmente, con la posibilidad de realizar ajustes a mitad de año cuando surgen desafíos políticos o legales imprevistos. Esto garantiza flexibilidad, a la vez que opera dentro de un marco de disciplina fiscal y supervisión colectiva.  <b>OCEA-04:</b> Sí, por presupuestos.  <b>OCEA-05:</b> Presupuesto estimado.  <b>OCEA-06:</b> Sí, contamos con un plan financiero formal vinculado a nuestros objetivos estratégicos, que es revisado trimestralmente por el Tesorero y el Comité de Finanzas.  <b>OCEA-03:</b> Sí, tenemos un plan financiero trianual que contempla proyecciones de membresía, variaciones salariales en el sector educativo y posibles cambios en la normativa laboral que afecten ingresos por cuotas. Este plan define niveles mínimos de liquidez, límites de endeudamiento y metas de reservas estratégicas. Su implementación se articula con nuestro plan estratégico sindical,</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Se cuenta con plan financiero y se ejecuta de forma transparente.  <b>SIMEDUCO-02:</b> Se cuenta con un Plan de ejecución mensual y anual de trabajo ordinario.  <b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, contamos con un Plan Financiero Estratégico quinquenal que se desglosa en presupuestos anuales. Su implementación es responsabilidad de la Junta Directiva, con supervisión constante del comité fiscal y rendición de cuentas trimestral.  <b>SIMEDUCO-04:</b> SI, ESTAN REGULADOS LOS GASTOS CON ACUERDOS TOMADOS  <b>SIMEDUCO-05:</b> Se que hay un contador que lleva la contabilidad  <b>SIMEDUCO-06:</b> Presupuesto general, aprobado por la asamblea general de afiliados.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			garantizando que las decisiones financieras respondan a objetivos de representación, servicios legales y fortalecimiento organizativo.	
		A1-3: ¿De qué manera participan los agremiados en las decisiones sobre la gestión de recursos? <i>Representantes y/o delegados electos, quienes tienen voto en las asambleas generales y/o convenciones anuales.</i>	<p><b>OCEA-10:</b> Muy poca participación.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Meetins y encuestas</p> <p><b>OCEA-08:</b> Por medio de votaciones y la JD</p> <p><b>OCEA-07:</b> Por medio de la JD</p> <p><b>OCEA-01:</b> Voto</p> <p><b>OCEA-02:</b> En OCEA, los miembros eligen a sus representantes para los comités de presupuesto y finanzas. Estos representantes no solo revisan los presupuestos propuestos, sino que también tienen la autoridad para cuestionar, ajustar y votar sobre las asignaciones.</p> <p><b>OCEA-04:</b> JD.</p> <p><b>OCEA-05:</b> JD</p> <p><b>OCEA-06:</b> Los miembros participan a través de sus Representantes de la Asociación electos, quienes aportan a la retroalimentación de las escuelas a las discusiones presupuestarias y a través de informes financieros abiertos en las reuniones mensuales.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Los miembros participan de forma activa a través de delegados electos que tienen derecho a voto en la convención anual. En dicha instancia se aprueba el presupuesto, se revisan auditorías y se plantean prioridades de gasto. Además, los afiliados tienen acceso a los estados financieros resumidos y pueden presentar mociones de inversión o de reducción de cuotas. Esto fomenta la transparencia y la confianza en el manejo de los recursos.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Por medio de acuerdos de junta directiva.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> La JD electa cada año es la responsable de ejecutar los fondos, presentar presupuesto y la rendición de cuentas al final de cada periodo.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> La participación es fundamental. Las decisiones sobre el uso de recursos sustanciales se someten a consulta en asambleas generales ordinarias y extraordinarias. Además, los agremiados pueden revisar los estados financieros resumidos en nuestras oficinas y publicaciones internas.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> TOMANDO ACUERDOS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa participación</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Por medio de sus representantes locales, organizados en filiales.</p>
	A.2 Independencia financiera	A2-1: ¿Cuál es la proporción aproximada de ingresos provenientes de fuentes internas frente a externas? <i>En ambos casos, más del 90% dependen de fuentes internas (cuotas de membresía).</i>	<p><b>OCEA-10:</b> 9 del Estado y 2 del Maestro.</p> <p><b>OCEA-09:</b> 90% externas y 10% internas</p> <p><b>OCEA-08:</b> 90/10</p> <p><b>OCEA-07:</b> 90/10</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Aunque baja, la dependencia es relativamente baja, los ingresos no surgen de los riesgos más amplios, pero los donantes institucionales y políticos de la OCEA. Para el medio ambiente, la mayoría de la erosión es el riesgo financiero, presionando a la membresía, impulsada por iniciativas legislativas dirigidas por el debilitamiento del sector público en la membresía. Si Florida... en los sindicatos legalmente por debajo de los umbrales, se interrumpe el mandato, podría ser cuotas de flujo de sostenibilidad. Amenaza</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El sindicato ejecuta su presupuesto del 100% de las afiliaciones.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Aproximadamente el 100% de nuestros ingresos provienen de fuentes internas, principalmente las cuotas sindicales.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO SE</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Creo que son \$800</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> 100% a 0%, salvo en casos excepcionales de ejecución de convenios con otras instituciones no gubernamentales.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>la afiliación en dependencia. Además, y la NEA de reembolsos locales, lo que significa AFT como sindicatos nacionales, dependen parcialmente de las interrupciones de la OCEA, cualquier estabilidad; tendría que nivelar eso en... Por lo tanto, los efectos. Los ingresos aguas abajo externos, mientras que del pilar principal no son las finanzas, su contexto político externo más amplio legal permanece y factor de riesgo significativo.</p> <p><b>OCEA-04:</b> 90% cuotas y donaciones.  <b>OCEA-05:</b> 90/10  <b>OCEA-06:</b> Aproximadamente el 90% de nuestros ingresos provienen de las cuotas de los miembros (internas) y el 10% de subvenciones, patrocinios o becas de formación (externas).  <b>OCEA-03:</b> En el caso de OCEA, casi el 95% de los ingresos son internos, provienen directamente de las cuotas de afiliación. El restante 5% corresponde a donaciones puntuales, actividades especiales y algunos convenios con entidades educativas que permiten financiar becas o capacitaciones. Esta estructura fortalece nuestra autonomía frente a actores externos.</p>	
		<p>A2-2: ¿En qué medida considera que su organización es autónoma en términos financieros? <i>Ambos se consideran autónomos. Riesgos: políticos, variaciones en el crecimiento de la membresía y priorización de necesidades (esto en el caso de SIMEDUCO, ya que se atiende lo más importante).</i></p>	<p><b>OCEA-10:</b> Ninguna.  <b>OCEA-09:</b> 100% autónoma  <b>OCEA-08:</b> No depende de otra entidad  <b>OCEA-07:</b> Tiene completo albedrío de la partida que le toca.  <b>OCEA-02:</b> Si, es autónomo dado a su sistema basado en cuotas, lo cual permite autonomía. Esta autonomía nos permite definir nuestras propias agendas, defender temas que afectan directamente a sus miembros y resistir las presiones de empleadores o entidades políticas. <b>Sin embargo, la autonomía no es absoluta.</b> Por ejemplo, la legislación estatal de Florida ha impuesto restricciones crecientes a la recaudación de cuotas sindicales y ha exigido un mínimo de afiliación para la certificación continua. Estas leyes afectan directamente la salud financiera de sindicatos como el nuestro. Por lo tanto, si bien se sustentan internamente y están sujetos a la influencia de los donantes, <b>su autonomía financiera es vulnerable a las presiones políticas externas.</b>  <b>OCEA-04:</b> Sin información  <b>OCEA-05:</b> Sí es estable porque es autosostenible.  <b>OCEA-01:</b> Sin información  <b>OCEA-06:</b> Aproximadamente el 90% de nuestros ingresos provienen de las cuotas de los miembros (internas) y el 10% de</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Funciona con recursos provenientes de las cotizaciones de los afiliados.  <b>SIMEDUCO-02:</b> SIMEDUCO es una organización autónoma y responsable de sus acciones frente a los casos en defensa de los derechos de los maestros.  <b>SIMEDUCO-03:</b> Consideramos que tenemos un alto grado de autonomía. Nuestra dependencia de las cuotas de afiliación nos garantiza independencia para definir nuestra agenda sin condicionamientos externos.  <b>SIMEDUCO-04:</b> EN UN 100% , NO RECIBE AYUDAS QUE TENGA CONOCIMIENTO DE ESTAS  <b>SIMEDUCO-05:</b> El ingreso financiero es relativamente bajo  <b>SIMEDUCO-06:</b> En la medida que los ingresos sean lo suficiente para cubrir todos los compromisos necesarios; en ese mismo orden, debido a los recursos limitados, asumimos únicamente los compromisos altamente necesarios.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>subvenciones, patrocinios o becas de formación (externas): Somos autónomos financieramente y dependemos, principalmente, de nuestra estructura de cuotas y la recaudación de fondos interna.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Podemos afirmar que somos altamente autónomos, ya que los recursos esenciales para nuestra operación provienen de la membresía. <b>Esto nos permite mantener independencia en la toma de decisiones y responder únicamente a los intereses de nuestros agremiados. Sin embargo, reconocemos que nuestra sostenibilidad depende de la estabilidad y crecimiento del número de afiliados, lo cual constituye un reto constante.</b></p>	
		<p>A2-3: ¿Qué riesgos identifica en relación con la dependencia de ingresos externos?  <i>Financieros (autonomía), políticos - legales externos, institucionales, erosión de la membresía, normativas del donante, riesgo reputacional (no compatibilidad con los valores de la institución). Se pueden aplicar medidas coercitivas.</i></p>	<p><b>OCEA-10:</b> No sé.</p> <p><b>OCEA-09:</b> No tener la capacidad de operar sin los ingresos externos.</p> <p><b>OCEA-08:</b> Ninguno</p> <p><b>OCEA-07:</b> Si no hay suficiente membresía, no es solvente.</p> <p><b>OCEA-02:</b> Aunque la dependencia de los ingresos es relativamente baja, los riesgos no surgen de donantes, sino desde el entorno político e institucional más amplio. Para OCEA, el riesgo financiero apremiante es la erosión de la membresía impulsadas por iniciativas legislativas dirigidas al debilitamiento de los sindicatos del sector público en Florida. Por tanto, si bien es cierto, los ingresos externos no son un pilar importante de las finanzas, el contexto externo político y legal sigue siendo un factor de riesgo significativo para la sostenibilidad de las finanzas.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Los impactos económicos que enfrentan los miembros pueden afectar su participación.</p> <p><b>OCEA-05:</b> El pago de la membresía no es suficiente.</p> <p><b>OCEA-06:</b> El principal riesgo de depender de ingresos externos es que pueden ser impredecibles y pueden conllevar restricciones de uso.</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-03:</b> Aunque los ingresos externos son reducidos, identificamos riesgos cuando organizaciones donantes intentan condicionar la agenda sindical. También existe riesgo reputacional si se perciben apoyos externos como incompatibles con los valores de los docentes. Por eso, cualquier ingreso no proveniente de cuotas pasa por un análisis de pertinencia y es aprobado en asamblea.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Injerencias políticas.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Debido a la situación de la política en la coyuntura del país es muy delicada.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> El principal riesgo de los ingresos externos es la inconsistencia y la posible alineación con agendas ajenas a nuestros principios. Mitigamos este riesgo eligiendo cuidadosamente a nuestros socios, asegurando que los proyectos estén alineados con nuestros objetivos y nunca comprometan nuestra independencia de acción.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> TOMAN DECISIONES CON MAS AUTONOMIA</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Las desafiliaciones</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Cuando por circunstancias ajenas a la organización ocurren hechos como la aprobación de la ley de agentes extranjeros, los recursos provenientes de fuentes externas pueden limitarse mucho o desaparecer; por lo que posibles compromisos adquiridos con ingresos provenientes de esas fuentes, pueden verse afectados y la organización podría enfrentarse, incluso a procesos judiciales.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
	A.3 Proyección a largo plazo	A3-1: ¿Qué estrategias de ahorro o inversión mantiene el sindicato para su sostenibilidad futura? <i>Fondos de reserva, para diferentes rubros (cada institución los define)</i>	<p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-10:</b> No se´.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Ahorros a plazos</p> <p><b>OCEA-07:</b> CDs</p> <p><b>7. Operamos sin deuda</b></p> <p><b>OCEA-02:</b> OCEA mantiene fondos de reserva diseñados para cubrir emergencias y sostener operaciones durante periodos de incertidumbre financiera. Localmente, OCEA se enfoca en construir reservas modestas en lugar de inversiones agresivas. Nuestro sindicato prioriza la prudencia financiera y la planificación a largo plazo: el objetivo no es el crecimiento especulativo, sino la estabilidad y la preparación.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Manteniendo una constancia en la membresía.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Previsión presupuestal de 6 meses.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Un fondo de reserva equivalente a 6 meses de gastos operativos e invertimos en cuentas de bajo riesgo para garantizar estabilidad.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Contamos con un <u>fondo de reserva</u> sindical que equivale a seis meses de operación, depositado en instrumentos financieros de bajo riesgo como cuentas de ahorro sindicales certificadas y certificados de depósito. Además, hemos invertido en infraestructura propia —oficinas sindicales— lo que reduce costos de alquiler y constituye un activo patrimonial a futuro.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Se priorizan los gastos.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Implementar acciones de ahorro para actividades primordiales en el funcionamiento de la organización y campaña de inscripción de nuevos afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Mantenemos un fondo de reserva para contingencias y estamos explorando la creación de un fondo de previsión para jubilaciones complementarias. La inversión principal es en la formación de nuestros cuadros para asegurar el relevo y la continuidad del proyecto sindical.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO TENEMOS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa información</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Un ahorro programado del 10%, según estatutos y un ahorro dirigido al pago de las prestaciones sociales de empleados al final de cada ejercicio fiscal.</p>
	A3-2: ¿Cómo se preparan ante posibles crisis económicas o institucionales?	<p><b>OCEA-10:</b> Asumo que depende de fondos del Estado.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> El presupuesto es discreto, no se hacen gastos grandes</p> <p><b>OCEA-07:</b> <i>Sin información</i></p> <p><b>OCEA-01:</b> Manteniendo las inversiones para asegurar la sostenibilidad operativa</p> <p><b>OCEA-02:</b> Financieramente, OCEA cuenta con fondos de contingencia para cubrir litigios inesperados, obstáculos en las negociaciones o disminución en la membresía. Organizacionalmente, FEA aprovecha su tamaño y <u>alianzas con NEA/AFT</u> para movilizar recursos rápidamente cuando ocurren crisis, asegurando que grupos como OCEA no queden vulnerables. Institucionalmente, OCEA lleva a cabo una <u>planificación regular de escenarios</u>, consultando que pasaría si la membresía disminuye o si las leyes estatales restringen aún más el cobro de cuotas. Estos</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El sindicato ha tomado a bien organizar mas filiales dentro del país en regiones donde no se tiene presencia, mientras pasan los momentos difíciles.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Nuestra preparación se basa en la solidaridad interna y el fondo de reserva. Fortalecemos alianzas con otros sindicatos a nivel nacional e internacional para apoyo mutuo en caso de crisis.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> LAS CRISIS ECONOMICAS NO MAS BUSCAMOS AJUSTAR LOS GASTOS, CON LAS CRISIS INSTITUCIONALES SE BUSCAN ALTERNATIVAS DE SOLUCION</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa información</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Promovemos campañas de afiliación para</p>	

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>escenarios permiten que el liderazgo de la institución diseñe estrategias preventivas, como unidades organizativas intensificadas o reestructurar los gastos a fin de mitigar los impactos negativos. Lo que se busca con todo esto es que el sindicato continúe defendiendo a los maestros y al personal, incluso en situaciones hostiles.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Se hace un presupuesto conservador para tener fondos de reserva.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Mantenemos un presupuesto conservador, mantenemos reservas de emergencia y contamos con planes de contingencia ante la disminución de miembros o cambios legislativos.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Disponemos de un <u>plan de contingencia</u> que prevé reducción de gastos no esenciales, priorización de servicios críticos (como la defensa legal de los afiliados) y uso escalonado del fondo de reserva. Durante la pandemia de COVID-19, este plan fue clave para mantener operativos los servicios jurídicos y de apoyo docente, a pesar de la reducción temporal de ingresos.</p>	<p>incrementar nuestra membresía y enfrentar los desafíos institucionales.</p>
		A3-3: ¿Existen planes financieros multianuales y cómo se revisan?	<p><b>OCEA-10:</b> No sé.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Sí, hay una proyección anual y se revisa cada cierto tiempo, haciendo ajustes.</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Contador</p> <p><b>OCEA-02:</b> OCEA alinea su planificación local con marcos más amplios, sin embargo, tiende a centrarse en los ciclos más cortos dado a su menor presupuesto y necesidades más inmediatas. Las revisiones anuales son complementadas con evaluaciones de mitad de año, durante las cuales, los oficiales financieros presentan proyecciones actualizadas. Este proceso interactivo garantiza que el sindicato permanezca financieramente ágil mientras permanece en la consecución de sus objetivos de sostenibilidad a largo plazo.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Contador</p> <p><b>OCEA-05:</b> Son planes financieros de 3 años con revisión anual</p> <p><b>OCEA-06:</b> Sí, se elaboran proyecciones financieras trienales continuas y las revisamos anualmente para realizar ajustes.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sí. OCEA tiene planes financieros quinquenales, elaborados en coordinación con asesores externos especializados en sindicatos del sector educativo en EE. UU. Estos planes</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El presupuesto del sindicato se ejecuta mensual y la revisión se hace cada año.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, como mencioné, contamos con un plan quinquenal que se revisa anualmente para ajustarlo a la realidad económica del país y a las necesidades cambiantes de nuestra membresía.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> LA PLANIFICACION DE GASTOS SE HACE MENSUAL</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa información</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> En algunos periodos, la secretaría de finanzas presenta planes a corto plazo; sin embargo, una de las limitantes radica en que, cada año, hay cambio de Junta Directiva y a eso, se agrega el hecho que el Ministerio de Trabajo tarda varios meses en emitir las credenciales de los directivos electos.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			incluyen proyecciones de membresía, escenarios de inflación y estimaciones salariales. Son revisados cada dos años en la convención general para ajustarlos a la realidad del contexto económico y político.	
<b>B. Recaudación de fondos</b>	B.1 Fuentes de financiamiento	<p>B1-1: ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento de su sindicato?</p> <p><i>OCEA:</i>  <b>Las cuotas de la membresía</b>  <i>Eventos de recaudación</i>  <i>Subvenciones</i>  <i>Patrocinios</i>  <i>Reembolsos limitados/Transferencias limitadas de NEA y AFT</i></p> <p><i>SIMEDUCO:</i>  <b>Cuotas de membresía</b>  <i>Donaciones</i></p>	<p><b>OCEA-10:</b> Pagos de membresía.  <b>OCEA-09:</b> Sin información  <b>OCEA-08:</b> Pagos de membresía  <b>OCEA-07:</b> Membresía  <b>OCEA-01:</b> Membresía  <b>OCEA-02:</b> OCEA depende casi exclusivamente de las cuotas de la membresía, siendo su principal fuente de financiamiento. Dichas cuotas son cobradas mensualmente a través de deducción de nóminas (cuando es permitido) o directamente por sistemas de pagos establecidos por el sindicato. Además de las cuotas, OCEA puede recibir reembolsos limitados y transferencias financieras de afiliaciones nacionales como NEA y AFT. Estos fondos adicionales ayudan a fortalecer las actividades locales, campañas e iniciativas especiales. En raras ocasiones, los sindicatos también solicitan subvenciones o fondos especiales para proyectos, generalmente relacionados con el desarrollo profesional, participación comunitaria o iniciativas de equidad.  <b>OCEA-04:</b> Membresía  <b>OCEA-05:</b> Membresía  <b>OCEA-03:</b> Nuestra fuente principal de financiamiento son las cuotas sindicales obligatorias que cada afiliado aporta según su escala salarial. Adicionalmente, OCEA recibe aportes de la National Education Association (NEA) y la Florida Education Association (FEA), especialmente en proyectos de capacitación y campañas de incidencia. También hemos desarrollado ingresos complementarios mediante convenios con instituciones educativas que financian programas de formación y beneficios sociales.  <b>OCEA-06:</b> Las principales fuentes de financiación son las cuotas de los miembros, pequeños eventos de recaudación de fondos, subvenciones para el desarrollo profesional y patrocinios de socios comunitarios.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Funciona con recursos provenientes de las cotizaciones de los afiliados.  <b>SIMEDUCO-02:</b> Los fondos se obtienen de las afiliaciones de los maestros.  <b>SIMEDUCO-03:</b> La fuente principal y vital es la cuota sindical obligatoria.  <b>SIMEDUCO-04:</b> LOS AFILIADOS  <b>SIMEDUCO-05:</b> Las aportaciones de los afiliados  <b>SIMEDUCO-06:</b> Las cuotas de sus afiliados y, muy excepcionalmente, pequeñas donaciones.</p>
		<p>B1-2: ¿Han diversificado las fuentes de ingreso</p>	<p><b>OCEA-10:</b> Sí  <b>OCEA-09:</b> Poco  <b>OCEA-08:</b> Si  <b>OCEA-07:</b> Sí, donaciones de compañías (partners)</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No.  <b>SIMEDUCO-02:</b> Si, se han hecho actividades y alianzas con organizaciones sin fines de lucro para la ejecución de proyectos.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		en los últimos años?	<p><b>OCEA-01:</b> CDs</p> <p><b>OCEA-02:</b> Aunque las cuotas de membresía son la columna vertebral de las finanzas sindicales, OCEA ha tratado de diversificar modestamente sus fuentes de ingresos. Esta diversificación ha tomado la forma de <u>asociaciones con organizaciones aliadas</u> con los sectores de educación y justicia social, así como con <u>eventos de recaudación</u> de fondos organizados a nivel local, como rifas, cenas comunitarias o actividades culturales. OCEA, bajo el marco de FEA y NEA, también ha comenzado a incorporar <u>estrategias digitales de recaudación de fondos</u>, como campañas de donación en línea o "campañas solidarias". Sin embargo, esta estrategia de diversificación ha sido cuidadosa y medida, priorizando la independencia y evitando enredos financieros que podrían socavar la credibilidad del sindicato ante sus miembros.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sí, con auspiciadores.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Programas y alianzas</p> <p><b>OCEA-06:</b> Sí, en los últimos cinco años nos hemos expandido a programas de colaboración comunitaria y recaudación de fondos en línea.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sí. Si bien la base sigue siendo las cuotas, en los últimos cinco años hemos impulsado actividades de recaudación comunitaria (ferias educativas, eventos deportivos con fines solidarios) y programas de alianzas con proveedores de servicios financieros que ofrecen beneficios a los afiliados. La diversificación ha permitido financiar proyectos especiales sin comprometer los fondos básicos de operación.</p>	<p><b>SIMEDUCO-03:</b> No, seguimos dependiendo fuertemente de las cuotas.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO.</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Sí, se han ejecutado algunas pequeñas rifas con el propósito de mejorar los ingresos.</p>
		B1-3: ¿Qué criterios utilizan para seleccionar nuevas fuentes de financiamiento?	<p><b>OCEA-10:</b> No se'.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sugerencias</p> <p><b>OCEA-08:</b> No existencia de conflictos de intereses</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> El primero y más importante es que estas fuentes estén alienadas con el sindicato: cualquier financiación externa no debe comprometer la autonomía del mismo o su capacidad para representar los intereses de sus miembros. El segundo principio es la sostenibilidad: los sindicatos evitan la financiación a corto plazo que crea dependencias y obligaciones que no pueden cumplir una vez desaparezca el apoyo externo. El tercer criterio es la transparencia y la rendición de cuentas: cualquier fondo externo</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Las instituciones deben cumplir con los objetivos primordiales que acompañan en la defensa de los derechos ganados por los maestros.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> No, seguimos dependiendo fuertemente de las cuotas. Los criterios son: 1) Alineación con nuestros principios y plan estratégico. 2) Que no impliquen condicionamientos políticos. 3) Que beneficien directamente a nuestros agremiados.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO TENEMOS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No lo sé.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Revisión de compromisos institucionales;</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>debe ser rastreable, reportado abiertamente a los miembros y sujeto a los mismos estándares de auditoría que las cuotas internas.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> No existencia de conflictos de intereses</p> <p><b>OCEA-06:</b> Buscamos fuentes alineadas con nuestra misión, sin conflictos de intereses y sostenibles en el tiempo.</p> <p><b>OCEA-03:</b> El criterio central es la compatibilidad con los valores sindicales y el respeto a la autonomía. No aceptamos recursos que impliquen condicionamientos políticos ni comprometan la independencia de nuestras decisiones. Además, evaluamos la sostenibilidad del ingreso y el impacto reputacional que puede generar en nuestra membresía.</p>	<p>sus costos y las estrategias para lograr la participación de un magisterio con muy poca capacidad económica.</p>
	B.2 Estrategias de captación de fondos	B2-1: ¿Qué estrategias utilizan para movilizar recursos a través de eventos o actividades?	<p><b>OCEA-10:</b> No sé.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Eventos y rifas</p> <p><b>OCEA-07:</b> Comunicación en social media, correos electrónicos</p> <p><b>OCEA-01:</b> Pedir donaciones a través de nuestro socios</p> <p><b>OCEA-02:</b> A nivel local, OCEA moviliza recursos organizando actividades de recaudación de fondos orientadas a la comunidad, tales como reuniones sociales, cenas o rifas, donde tanto miembros como simpatizantes pueden contribuir. Estos eventos sirven no solo como actividades generadoras de ingresos, sino también como oportunidades para fortalecer la solidaridad entre los miembros.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Social media, representación a través de todas las escuelas.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Medios sociales, eventos</p> <p><b>OCEA-06:</b> Organizamos eventos anuales de agradecimiento a nuestros socios con rifas, subastas silenciosas y venta de camisetas para generar fondos adicionales.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Organizamos campañas de recaudación bajo el lema “Educators for Educators”, donde los propios docentes contribuyen a fondos solidarios para becas de hijos de afiliados. También realizamos actividades comunitarias con patrocinio de empresas locales (editoriales, bancos cooperativos, seguros), asegurando siempre transparencia en el manejo de recursos.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Rifas.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Gestionar donaciones y alianzas con ONG’S.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Organizamos eventos culturales y deportivos con aporte voluntario, venta de merchandising sindical (camisetas, gorras) y cenas de confraternidad. Son más importantes para la cohesión que para la recaudación masiva.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> ASIGNACIÓN DE PRESUPUESTO DE ACUERDO A LA PLANIFICACIÓN MENSUAL</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No se realizan eventos de recaudación</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Únicamente rifas y, en muy pocas ocasiones.</p>
		B2-2: ¿Existen alianzas interinstitucionales para la	<p><b>OCEA-10:</b> Si, pero las desconoce.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Si, hay alianzas y negocios locales y cooperativas</p> <p><b>OCEA-07:</b> No</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Si, se procura mantener buenas relaciones de cooperación mutua entre organizaciones del sector maestros y ONG’s.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		recaudación de fondos?	<p><b>OCEA-01:</b> No</p> <p><b>OCEA-02:</b> Sí. OCEA mantiene alianzas con afiliados nacionales (NEA y AFT) que brindan apoyo financiero en forma de subvenciones, reembolsos o contribuciones directas de campañas. Estas alianzas son fundamentales durante movilizaciones a gran escala, batallas legales o iniciativas electorales. Además del sector educativo, los sindicatos también colaboran con organizaciones comunitarias, grupos de padres y coaliciones de justicia social, particularmente, cuando la recaudación de fondos se superpone con defensa de las escuelas públicas, la equidad o los derechos de los maestros.</p> <p><b>OCEA-04:</b> No</p> <p><b>OCEA-05:</b> Si hay alianzas con negocios locales/cooperativas</p> <p><b>OCEA-06:</b> Sí. Colaboramos con empresas locales, cooperativas de crédito y grupos cívicos para patrocinar eventos.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sí, mantenemos alianzas con universidades locales, con organizaciones educativas sin fines de lucro y benefactores cuyos intereses están alineados a los principios de OCEA. Estas alianzas financian programas de liderazgo docente, cursos certificados y becas a nivel local. A nivel nacional, NEA y FEA canalizan fondos de apoyo en campañas políticas y de defensa legal.</p> <p><b>Documentación:</b>  <b>1. Presupuesto oficial del Distrito Escolar del Condado de Osceola 2021-2022:</b> los presupuestos indicados aquí estipulan: salarios y beneficios (más del 60% se destina a sueldos y prestaciones), programas específicos de apoyo docente, condiciones laborales y fondos asignados a programas de elección escolar (son temas de debate sindical que puede afectar la financiación de escuelas públicas). Este documento refleja el contexto financiero en el que opera y negocia OCEA con el distrito. Contiene los lineamientos presupuestarios que condicionan sus demandas y logros.</p>	<p><b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, con otras centrales sindicales salvadoreñas para eventos conjuntos.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO.</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Se realizaron con Cristosal</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> No.</p>
		B2-3: ¿Cómo emplean la innovación tecnológica en los	<p><b>OCEA-10:</b> Muy bien</p> <p><b>OCEA-09:</b> Aplicaciones online y deducciones directas a bancos</p> <p><b>OCEA-08:</b> Con plataformas virtuales, donaciones de miembros y campañas en redes sociales</p> <p><b>OCEA-07:</b> Muy poco</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El sindicato, esta en proceso de implementar esta estrategia.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Utilizamos transferencias bancarias, depósitos en cuenta y, recientemente, hemos implementado el</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		procesos de captación?	<p>6. NS</p> <p><b>OCEA-01:</b> No</p> <p><b>OCEA-02:</b> OCEA implementa, cada vez mas, herramientas digitales para gestionar la recaudación de fondos. Esto incluye seguros sistemas de pago en línea respecto a las cuotas, plataformas de contribución voluntaria para la acción política y las campañas dirigidas se ejecutan a través del correo electrónico y las redes sociales. OCEA utiliza herramientas de comunicación digital tales como página de Facebook, boletines informativos y sitios web en línea para llegar a los miembros y fomentar la participación en los esfuerzos de recaudación de fondos.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Utilizamos plataformas en línea para la venta de entradas, las donaciones de nuestros socios y las campañas en redes sociales.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Hemos implementado plataformas digitales para la recaudación directa de aportes, con pasarelas de pago seguras y rendición de cuentas en línea. Además, utilizamos redes sociales para difundir campañas de apoyo comunitario, lo que ha incrementado la participación de donantes externos.</p>	<p>pago de cuotas mediante débito automático para facilitar y asegurar la regularidad de las contribuciones.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO TENEMOS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Se utiliza muy poco la innovación tecnológica</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Se emite correspondencia a cada Dirección Departamental de Educación, a veces escaneadas, solicitando se realicen los depósitos a cuenta bancaria institucional por medio de transferencias.</p>
	B.3 Transparencia financiera	B3-1: ¿Cómo informan a los agremiados sobre la situación financiera?	<p><b>OCEA-10:</b> Website</p> <p><b>OCEA-09:</b> Nunca he recibido esta información.</p> <p><b>OCEA-08:</b> Cuando un miembro la solicita</p> <p><b>OCEA-07:</b> 1 vez al año en una reunión general del gremio.</p> <p><b>OCEA-01:</b> Reuniones mensuales</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los miembros son informados sobre la situación financiera a través de boletines mensuales, asambleas y convenciones anuales. Los tesoreros locales proporcionan informes accesibles, que, a menudo, incluyen gráficos y resúmenes.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Reuniones</p> <p><b>OCEA-05:</b> Reportes financieros</p> <p><b>OCEA-06:</b> Compartimos un Informe detallado del Tesorero en cada reunión del Consejo de Representantes y publicamos resúmenes en nuestro sitio web exclusivo para miembros.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Se publica un informe financiero semestral en la página web del sindicato, con acceso exclusivo a los miembros. También se presentan reportes detallados en las convenciones anuales y en boletines digitales trimestrales.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Por medio de rendición de cuentas anual.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Rendición de cuenta en asamblea general o a solicitud por escrito de manera personal.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> A través de informes financieros simplificados en nuestras asambleas generales, publicaciones en nuestra revista trimestral y mediante circulares internas dirigidas a los delegados sindicales de cada centro educativo.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> POR MEDIO DE LA RENDICION DE CUENTAS EN ASAMBLEA GENERAL</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> En las asambleas anuales</p> <p><b>SEMIDUCO-06:</b> Según nuestros estatutos, la Rendición de Cuentas es una actividad que se debe realizar una vez al año, aprovechando la asamblea de cambio de autoridades; sin embargo, según la disponibilidad financiera, la Junta Directiva puede aprobar hasta 2 asambleas de afiliados para convivios correspondientes al día del maestro (22 de junio) y otra en diciembre, como convivio navideño. En estos eventos, normalmente se acostumbra a aprovechar para rendir cuentas.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		B3-2: ¿Cuentan con auditorías internas o externas?	<p><b>OCEA-10:</b> Si</p> <p><b>OCEA-09:</b> Nunca he recibido esta información.</p> <p><b>OCEA-08:</b> Si, ambas.</p> <p><b>OCEA-07:</b> No.</p> <p><b>OCEA-01:</b> Si</p> <p><b>OCEA-02:</b> Si, se realizan ambos tipos de auditoría. La auditorías internas son gestionadas a través de comités de finanzas y tesoreros electos que rinden cuenta a los miembros . También, OCEA realiza una auditoría externa anualmente.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Externa, una vez al año.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Realizamos auditorías externas anuales y revisiones internas trimestrales.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sí, realizamos auditorías externas anuales con firmas registradas en Florida, además de controles internos permanentes por parte del Comité de Finanzas. Esto refuerza la confianza en la transparencia del manejo financiero.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Sí.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Si, se tiene contador con sello acreditado.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Contamos con una auditoría interna del comité fiscal. Periódicamente, cada dos años, contratamos una auditoría externa independiente para garantizar total transparencia.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> SI</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No sé.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> No. Los recursos financieros no alcanzan para la contratación de estos servicios. Sin embargo, contamos con la vigilancia de cada una de las 11 secretarías del sindicato; un contador y asesor contable y, con las supervisiones de la Comisión de Hacienda, que es un órgano independiente del sindicato.</p>
		B3-3: ¿Qué mecanismos tienen para garantizar la ética y rendición de cuentas?	<p><b>OCEA-10:</b> Handbook</p> <p><b>OCEA-09:</b> Nunca he recibido esta información.</p> <p><b>OCEA-08:</b> Las leyes requieren que se reporte periodicamente</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los mecanismos de ética y rendición de cuentas están incluidos en los estatutos del sindicato. Los oficiales financieros son elegidos y está sujetos a destitución si no cumplen con sus responsabilidades. La mayoría de decisiones financieras deben ser aprobadas por mecanismos representativos en lugar de individuos. Las políticas también exigen informes periódicos, actas detalladas de discusiones financieras y acceso abierto a los registros para cualquier miembro que lo solicite. Además, OCEA opera bajo los códigos éticos de sus afiliados nacionales NEA y AFT, que establecen estándares profesionales y mecanismos disciplinarios en casos de malas conductas.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Auditorías</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Nuestros estatutos exigen informes transparentes, la aprobación documentada de todos los gastos y controles de doble firma.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Además de auditorías, contamos con un código de ética</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Comisiones.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> La junta directiva del sindicato delega la función de la tesorería entre el secretario general, delegado, contador y secretaria ejecutiva para la ejecución económica de la organización.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Los mecanismos clave son el comité fiscal electo por la base, la rendición de cuentas obligatoria ante la asamblea y el acceso a la información financiera para cualquier afiliado que lo solicite formalmente.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> LA CONTRATACION DE UN CONTADOR</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Se cuenta con un contador que elabora un informe anual para darlo a conocer ante la asamblea de afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> En nuestros estatutos, tenemos instaurada la Comisión de Honor y Justicia, como un órgano independiente de la Junta Directiva.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			financiera que regula el uso de fondos y sanciona conflictos de interés. La junta ejecutiva responde públicamente a cualquier consulta de afiliados sobre recursos.	
<b>C. Formación profesional</b>	C.1 Planificación de la oferta formativa	C1-1: ¿Realizan diagnósticos de necesidades formativas de los agremiados?	<b>OCEA-10:</b> Sí <b>OCEA-09:</b> Sí <b>OCEA-08:</b> Sí, por medio de encuestas <b>OCEA-07:</b> No <b>OCEA-02:</b> Sí. Se realizan evaluaciones de necesidades a través de encuestas a los miembros, grupos focales y comentarios recopilados en las asambleas sindicales. A nivel local, OCEA también pide a sus miembros que identifiquen área prioritarias, como el manejo de aulas, la navegación por pruebas estandarizadas o lidira con nuevos sistemas de evaluación. <b>OCEA-04:</b> Sí. <b>OCEA-05:</b> Sí, encuestas de identificación de necesidades <b>OCEA-06:</b> Sí. Encuestamos a los miembros anualmente y revisamos los comentarios de las visitas a las instalaciones para identificar las necesidades de capacitación. <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-03:</b> Sí, cada dos años se realiza una encuesta de necesidades de capacitación entre afiliados. Esto nos permite ajustar la oferta formativa a temas actuales: inclusión educativa, liderazgo sindical, innovación pedagógica y uso de nuevas tecnologías.	<b>SIMEDUCO-01:</b> Sí. <b>SIMEDUCO-02:</b> No, se esta en proceso de incorporar y sistematizar la recolección de información. <b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, realizamos encuestas anuales a la base para identificar necesidades. También analizamos los contextos legales y políticos cambiantes que afectan al magisterio para diseñar formaciones pertinentes. <b>SIMEDUCO-04:</b> SI <b>SIMEDUCO-05:</b> Si. <b>SIMEDUCO-06:</b> En algunas administraciones, se hacen diagnósticos de las necesidades de formación de los afiliados y se desarrollan congresos o capacitaciones en línea, dirigidas por las autoridades del sindicato o por el asesor jurídico.
		C1-2: ¿Qué criterios utilizan para estructurar los programas de capacitación?	<b>OCEA-10:</b> De la necesidad del distrito <b>OCEA-09:</b> Encuestas de necesidades <b>OCEA-08:</b> Están basadas en las necesidades identificadas <b>OCEA-07:</b> Ninguno <b>OCEA-02:</b> El criterio principal es la relevancia para el trabajo diario de los miembros. La capacitación debe abordar necesidades concretas: métodos de instrucción, cumplimiento legal, renovaciones de certificaciones o habilidad de liderazgo para el activismo sindical. Otro criterio es la accesibilidad, asegurando que la formación se ofrezca en horarios y lugares convenientes (también se considera el uso de medios digitales y virtuales). Un tercer criterio es la alineación con objetivos sindicales más amplios, por ejemplo, desarrollar canales de liderazgo para que los maestros capacitados, a través de programas sindicales, puedan servir más tarde como representantes o negociadores. Finalmente,	<b>SIMEDUCO-01:</b> La especialización de cada agremiado o el cargo que desempeña dentro del sindicato. <b>SIMEDUCO-02:</b> Se esta en procesos de sistematizar información de los afiliados. <b>SIMEDUCO-03:</b> Los criterios son: relevancia para la defensa de derechos laborales, mejora de la práctica pedagógica, y fortalecimiento del liderazgo sindical y la democracia interna. <b>SIMEDUCO-04:</b> TODAS VAN ENFOCADAS EN FORMACION SINDICAL <b>SIMEDUCO-05:</b> Se hace un diagnostico con la secretaria de educación. <b>SIMEDUCO-06:</b> Los temas más urgentes que aquejan a los maestros como pensiones, salud, dignificación, etc.; la disponibilidad de tiempo de los afiliados (noches o fines de semana) idoneidad y conocimiento de los temas en la

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>OCEA trata de asegurar que los programas de capacitación estén basados en evidencia, aprovechando la investigación actual en pedagogía y aprendizaje de adultos para maximizar la efectividad.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Encuestas  <b>OCEA-05:</b> Sin información  <b>OCEA-01:</b> Sin información  <b>OCEA-06:</b> Los programas se basan en las prioridades de los miembros, como el cumplimiento de contratos, la gestión de las aulas y la defensa legislativa.  <b>OCEA-03:</b> Priorizamos programas que generen valor agregado profesional a los docentes y que incidan en mejores condiciones laborales. El criterio principal es la utilidad inmediata de la formación y su reconocimiento en la carrera docente.</p>	<p>selección del equipo capacitador; y, fundamentan en la legislación laboral nacional e internacional.</p>
		<p>C1-3: ¿Cómo actualizan los contenidos de la oferta formativa?</p>	<p><b>OCEA-10:</b> De la necesidad que existe.  <b>OCEA-09:</b> Conjuntamente con el distrito escolar  <b>OCEA-08:</b> En base en los cambios en el contrato  <b>OCEA-07:</b> No aplica  <b>OCEA-01:</b> FEA  <b>OCEA-02:</b> Se actualizan constantemente en respuesta a los cambios en las políticas, tendencias educativas y retroalimentaciones de los miembros. Por ejemplo, cuando Florida implementa nuevos marcos de evaluación docente o modifica los requisitos de pruebas estandarizadas, OCEA implementa desarrolla nuevos talleres para preparar a los educadores, de manera similar, ante desafíos emergentes como el aula de integración tecnológica o la salud mental de los estudiantes se vuelven apremiantes, los nuevos módulos son creados. Las actualizaciones no solo se basan en asesoramientos internos, sino también en el marco de asociaciones con universidades, centros de investigación educativa y afiliados nacionales (NEA/AFT). Este enfoque dinámico asegura que el desarrollo profesional se mantenga oportuno, receptivo y relevante.  <b>OCEA-04:</b> Sin información  <b>OCEA-05:</b> Sin información  <b>OCEA-06:</b> Actualizamos el contenido de la capacitación cada año en función de las nuevas leyes, los cambios en los contratos y los nuevos desafíos en las aulas.  <b>OCEA-03:</b> La actualización se hace en alianza con la NEA y</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Por medio de los acuerdos de junta directiva.  <b>SIMEDUCO-02:</b> Se esta en procesos de sistematizar información de los afiliados.  <b>SIMEDUCO-03:</b> Revisamos y actualizamos los contenidos constantemente con base en los cambios en la Ley de Educación, el Código de Trabajo y las nuevas metodologías pedagógicas.  <b>SIMEDUCO-04:</b> NO LO SÉ  <b>SIMEDUCO-05:</b> Se busca formar en temas sindicales.  <b>SIMEDUCO-06:</b> Se revisan estatutos, Constitución de la República, leyes, reglamentos, convenios, tratados, etc. todos actualizados y reformados, según sea el caso y se dan a conocer los contenidos a los participantes y estos pueden proponer cambios.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			universidades locales, lo que asegura programas con estándares académicos y relevancia pedagógica.	
	C.2 Implementación pedagógica	C2-1: ¿Qué metodologías de enseñanza utilizan en las capacitaciones?	<p><b>OCEA-10:</b> Online</p> <p><b>OCEA-09:</b> Workshops</p> <p><b>OCEA-08:</b> Talleres y estudios de casos</p> <p><b>OCEA-07:</b> Presentación en persona</p> <p><b>OCEA-02:</b> Metodologías participativas e interactivas. Los talleres a menudo incluyen estudio de casos, juego de roles (por ejemplo, negociaciones simuladas), ejercicios de conocimientos entre pares, y resolución de problemas. Los cursos de capacitación en línea utilizan enfoques combinados: módulos grabados combinados con discusiones presenciales, potenciando la flexibilidad y la interacción. Combina práctica con teoría.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Utilizamos talleres interactivos, estudios de casos y debates entre pares para que el aprendizaje sea práctico y aplicable.</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-03:</b> Metodologías activas como talleres participativos, estudios de caso y aprendizaje colaborativo, siempre enfocadas en la práctica docente.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Participativa.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El sindicato participa en las mesas de diálogo que el MINEDUCYT convoca.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Utilizamos metodologías participativas y dialógicas, talleres prácticos, análisis de casos reales y foros de debate, siempre adaptándonos al contexto de los docentes.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> PONENCIAS O CONFERENCIAS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Se utilizan medios virtuales.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Participativas e integrales.</p>
		C2-2: ¿Cuentan con instructores sindicales internos y cómo son seleccionados?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Ofertas de participación</p> <p><b>OCEA-08:</b> Sí, son líderes certificados de la unión</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sí, son miembros y lo hacen de manera voluntaria.</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Sí. Muchas capacitaciones son impartidas por instructores internos, generalmente, maestros con experiencia o líderes sindicales que se han sometido a programas como "Capacitación de Capacitadores". La selección se basa en la experiencia, en la experiencia de liderazgo y el reconocimiento de pares. A nivel local, OCEA deposita el liderazgo de las clases en educadores veteranos, quienes pueden servir como mentores. Este modelo instructor interno refuerza la solidaridad, ya que los miembros ven a sus compañeros asumir roles de liderazgo en su crecimiento profesional.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Sí. Los instructores internos son líderes sindicales o</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Convenios interinstitucionales.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar información de los afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, contamos con un cuerpo de facilitadores internos, compuesto por docentes agremiados con expertise en distintas áreas (derecho laboral, pedagogía, oratoria). Son seleccionados por su trayectoria, conocimiento y compromiso.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> POR ACUERDOS CON OTROS SINDICATOS</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Se seleccionan de acuerdo al tema a desarrollar y a la trayectoria que tiene dentro de los temas sindicales.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> En Junta Directiva se proponen a los instructores y ésta recomienda, propone y aprueba.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			afiliados con experiencia y habilidades especializadas, seleccionados mediante un proceso de solicitud y evaluación <b>OCEA-03:</b> Sí, contamos con instructores sindicales certificados en pedagogía y negociación colectiva. Son seleccionados mediante convocatoria interna y capacitación en liderazgo sindical.	
		C2-3: ¿Cómo evalúan el aprendizaje de los participantes?	<b>OCEA-10:</b> Proyectos y Assesment <b>OCEA-09:</b> No sé <b>OCEA-08:</b> Al final de cada taller se hacen evaluaciones. <b>OCEA-07:</b> Sin información <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> La evaluación es multicapa. Al final de cada capacitación, los participantes completan formularios de comentarios y llenan encuestas que miden la satisfacción y la utilidad percibida. En programas más formales, las pruebas previas y posteriores pueden usarse para medir los resultados del aprendizaje. Las evaluaciones más largas (o de más largo plazo) incluyen el seguimiento de participantes, verificando aspectos como las formas en como estan empleando las habilidades adquiridas o si asumen puestos de liderazgo dentro del sindicato. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Recopilamos evaluaciones al final de cada capacitación y hacemos seguimiento a los miembros para ver cómo aplican las habilidades. <b>OCEA-03:</b> Aplicamos evaluaciones prácticas y encuestas de satisfacción. Además, realizamos seguimiento al impacto de la formación en el desempeño laboral.	<b>SIMEDUCO-01:</b> No sé. <b>SIMEDUCO-02:</b> Se esta en procesos de sistematizar información de los afiliados. <b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, contamos con un cuerpo de facilitadores internos, compuesto por docentes agremiados con expertise en distintas áreas (derecho laboral, pedagogía, oratoria). Son seleccionados por su trayectoria, conocimiento y compromiso. <b>SIMEDUCO-04:</b> MUY BUENO <b>SIMEDUCO-05:</b> No se realizan evaluaciones. <b>SIMEDUCO-06:</b> En Junta Directiva se proponen a los instructores y ésta recomienda, propone y aprueba.
	C.4 Articulación institucional	C4-1: ¿Mantienen alianzas con instituciones educativas externas?	<b>OCEA-10:</b> Si <b>OCEA-09:</b> Oscela School Distria? <b>OCEA-08:</b> Si, con FEA <b>OCEA-07:</b> FEA <b>OCEA-01:</b> No <b>OCEA-02:</b> Sí. OCEA colabora ampliamente con universidades, escuelas de formación docente y colegios profesionales. Esta alianza les permite ofrecer cursos que cuentan hacia créditos de educación continua o requisitos de recertificación. También, crean puentes entre la investigación académica y la práctica en el aula. <b>OCEA-04:</b> Si. <b>OCEA-05:</b> Sí, FEA	<b>SIMEDUCO-01:</b> Sí. <b>SIMEDUCO-02:</b> Se esta en procesos de sistematizar información de los afiliados. <b>SIMEDUCO-03:</b> Mantenemos alianzas con facultades de educación de universidades nacionales para la certificación de algunos diplomados. <b>SIMEDUCO-04:</b> SI <b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco ninguna alianza. <b>SEMIDUCO-06:</b> Únicamente con sindicatos y otras organizaciones regionales, con débiles esfuerzos de cooperación mutua.

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p><b>OCEA-06:</b> Colaboramos con la Asociación de Educación de Florida, universidades locales y otros sindicatos para ofrecer capacitaciones conjuntas.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sí, principalmente con universidades estatales y comunitarias de Florida, lo que permite a los afiliados obtener créditos válidos para su carrera profesional.</p>	
	C4-2: ¿Los programas formativos cuentan con reconocimiento formal?	<p><b>OCEA-10:</b> Sí</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sí</p> <p><b>OCEA-08:</b> Sí</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sí (FEA)</p> <p><b>OCEA-01:</b> No</p> <p><b>OCEA-02:</b> Muchos lo tienen. A nivel local, OCEA trabaja para alinear sus ofertas con marcos de desarrollo profesional reconocidos por los distritos, con el fin de que la participación en la capacitación dirigida por sindicatos pueda ser reconocida oficialmente por los perfiles profesionales de educadores.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sí.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sí, FEA</p> <p><b>OCEA-06:</b> Algunos programas ofrecen puntos de desarrollo profesional reconocidos por el distrito escolar.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Algunos programas tienen acreditación oficial del estado de Florida y son reconocidos como parte de la formación continua docente.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Sí.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar información de los afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Algunos de nuestros programas de mayor duración, como los diplomados en Derecho Laboral Educativo, sí cuentan con reconocimiento y certificación conjunta con universidades.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> ALGUNAS VECES</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> No.</p>	
	C4-3: ¿Participan en redes de educación sindical?	<p><b>OCEA-10:</b> Sí</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sí</p> <p><b>OCEA-08:</b> Sí, con las nacionales FEA</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sí, pero poco</p> <p><b>OCEA-01:</b> No</p> <p><b>OCEA-02:</b> Sí. OCEA es participante activo en la educación sindical nacional y en redes internacionales. A través de NEA y AFT, comparten las mejores prácticas con sindicatos en todo Estados Unidos y, ocasionalmente, se conectan con federaciones internacionales para intercambios extranjeros. La participación en estas redes permite tener nuevas ideas y, al mismo tiempo, demostrar sus propias estrategias para el crecimiento profesional y el desarrollo de capacidades sindicales.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sí.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sí, en los canales de las uniones locales</p> <p><b>OCEA-06:</b> Participamos en redes educativas sindicales estatales y</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> A veces.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar información de los afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, participamos activamente en la Red de Educación Sindical de Centroamérica y en los programas de formación de la Internacional de la Educación.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Solo dentro de la junta directiva y las seccionales.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b>No.</p>	

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			nacionales. <b>OCEA-03:</b> Sí, participamos en la red nacional de formación sindical de la NEA, que nos conecta con experiencias de otros sindicatos docentes de EE. UU.	
<b>D. Asesoría jurídica</b>	D.1 Servicios ofrecidos	D1-1: ¿Qué tipos de asesoría jurídica ofrece el sindicato?	<b>OCEA-10:</b> Defensa en caso de tener que ir a Corte <b>OCEA-09:</b> Apoyo jurídico a miembros cuando lo necesitan <b>OCEA-08:</b> Servicio de abogados <b>OCEA-07:</b> Servicios de abogados <b>OCEA-01:</b> Servicios legales <b>OCEA-02:</b> La gama de servicios es amplia. OCEA tiene responsables que atienden quejas, cumplimiento de contratos, defensa en casos disciplinarios y asesoramiento sobre problemas de certificación y licencias. También, ayudan a miembros a conocer sus derechos en su lugar de trabajo, como las acomodaciones bajo las leyes de discapacidad o protecciones contra la discriminación. Asimismo, se provee de representación en casos como situaciones de despido o contextos injustos. Es importante destacar que los servicios no solo se limitan a la defensa reactiva, sino que también ofrecen ayuda legal preventiva, enseñando a los miembros sus derechos antes que cualquier situación problemática escale a más. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Servicios legales <b>OCEA-06:</b> Interpretación de contratos, representación en casos de quejas, defensa de normas profesionales y asesoría legal en asuntos laborales. <b>OCEA-03:</b> Sin información	<b>SIMEDUCO-01:</b> Asesoría sobre leyes, procesos y escritos. <b>SIMEDUCO-02:</b> Principalmente en el ámbito laboral y sindical, abarcando desde la orientación sobre derechos y la negociación de convenios colectivos hasta la representación en conflictos individuales y colectivos, como despidos, acoso laboral y disputas sobre salarios o condiciones de trabajo. <b>SIMEDUCO-03:</b> Ofrecemos asesoría y representación legal en casos de despidos injustificados, acoso laboral, cobro de prestaciones, negociación colectiva y defensa frente al Ministerio de Educación en procedimientos administrativos. <b>SIMEDUCO-04:</b> PENAL Y LABORAL <b>SIMEDUCO-05:</b> Asesorías por despidos injustificados, para traslados, víctimas de abuso de poder, por acusaciones de acoso, entre otros. <b>SIMEDUCO-06:</b> Legal, sindical, de seguridad social como pensiones y salud; laboral y, familiar.
		D1-2: ¿Quiénes pueden acceder a estos servicios y cómo?	<b>OCEA-10:</b> Empleados de distrito. Acceden pagando membresía. <b>OCEA-09:</b> Miembros acuden a oficinas de OCEA <b>OCEA-08:</b> Solo miembros activos de la unión <b>OCEA-07:</b> Miembros a través de la estatal y nacional <b>OCEA-02:</b> Para todos los miembros que pagan cuotas. El acceso comienza cuando un representante del nivel escolar refiere el caso a la oficina sindical local. Desde entonces, el personal y los abogados evalúan el caso y deciden si debe manejarse localmente o debe ser elevado a nivel estatal. El proceso está diseñado para ser accesible y amigable para los miembros. <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información	<b>SIMEDUCO-01:</b> Todos los docentes por medio de los afiliados. <b>SIMEDUCO-02:</b> Los servicios de asesoría y acompañamiento son para todos los maestros afiliados y seguidores que solicitan acompañamiento o representación en sus conflictos. <b>SIMEDUCO-03:</b> Pueden acceder todos los afiliados al día en sus cuotas. El acceso es mediante cita previa en nuestras oficinas centrales y delegaciones regionales, o por contacto directo con el delegado sindical de su centro. <b>SIMEDUCO-04:</b> TODO EL MAGISTERIO <b>SIMEDUCO-05:</b> Todos los que lo necesiten. <b>SIMEDUCO-06:</b> La mayoría de ellos, todos los afiliados;

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p><b>OCEA-06:</b> Todos los miembros activos tienen acceso. Solicitan los servicios a través de su representante de la Asociación o directamente en la oficina.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p>cuando corresponde a faltas, cuyos denunciados deben ser representados por abogados, en la mayoría de los casos, los gastos en abogados son compartidos con los afiliados.</p>
		D1-3: ¿Qué modalidades de atención jurídica tienen disponibles?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Por teléfono, correo, virtual y presencial</p> <p><b>OCEA-01:</b> Todas</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Consultas en persona, reuniones telefónicas o virtuales, representación formal en audiencias, arbitrajes y litigios si es necesario. Se incluyen, también, talleres sobre los derechos contractuales y líneas directas legales para consultas urgentes.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Los servicios se ofrecen en persona, por teléfono, correo electrónico y reuniones virtuales.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Presencial y virtual.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> La modalidad de atención para los maestros es asesoría y orientación para la resolución y acompañamiento de los conflictos.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Tenemos atención presencial, consulta telefónica y, recientemente, asesoría por correo electrónico para consultas iniciales.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> PRESENCIAL Y VIRTUAL</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Acompañamiento de los compañeros de las secretarías de conflictos.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Presencial, virtual, asesoría para elaboración de escritos; procedimientos administrativos; y asesorías sobre procedimientos legales e instancias a donde recurrir.</p>
	D.2 Especialización y cobertura	D2-1: ¿Cuál es el perfil profesional del equipo jurídico?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Abogados certificados</p> <p><b>OCEA-07:</b> Abogados certificados</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Abogados con amplia experiencia en leyes de educación, negociación colectiva y empleo en el sector público. Localmente, OCEA tiene personal capacitado en manejo de quejas y contratos, con el apoyo del equipo legal del sindicato estatal, cuando surgen casos complejos. Muchos abogados sindicales son ex educadores o han tenido larga experiencia representando a trabajadores del sector público, fortaleciendo así, su credibilidad en los miembros.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Nuestro equipo legal incluye abogados colegiados, especialistas en relaciones laborales y defensores sindicales capacitados.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> abogados, estudiantes de derecho, miembros de juntas.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> El asesor jurídico adjunto al sindicato tiene experiencia en la rama de lo laboral y carrera administrativa.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Nuestro equipo está compuesto por abogados especializados en Derecho Laboral y Administrativo, con amplia experiencia en el sector público y educativo.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> PROFESIONALES DE CARRERA (ABOGADOS)</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No tengo un perfil.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Sindicalistas con experiencia y abogado y notario con especialidad en Derecho Laboral.</p>
		D2-2: ¿Qué alcance territorial	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Solo el condado</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Alcance nacional.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> La mayor cantidad de atención se tiene en</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		tienen los servicios jurídicos?	<p><b>OCEA-07:</b> Nacional</p> <p><b>OCEA-08:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Profesional, criminal y civil</p> <p><b>OCEA-02:</b> El alcance es tanto local como estatal. OCEA brinda servicios, de manera directa, a sus miembros en el Condado de Osceola. En casos que sientan precedentes legales o involucran impugnaciones constitucionales, las afiliadas nacionales (NEA/AFT) pueden intervenir, proporcionando recursos legales que se extienden más allá de Florida.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Todo el Condado.</p> <p><b>OCEA-06:</b> La cobertura se extiende a todas las escuelas del condado de Osceola.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p>la ciudad de San Salvador.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Tenemos cobertura a nivel nacional a través de abogados en la sede central y con abogados itinerantes que visitan las diferentes regiones del país de forma programada.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> A NIVEL NACIONAL</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> A nivel nacional.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Todo el territorio nacional, con mayor fortaleza en la ciudad capital.</p>
		D2-3: ¿Cómo se vincula el servicio jurídico con otras instancias institucionales?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> FEA y distrito escolar</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los servicios legales se estrechan con los comités de negociación, los equipos que atienden quejas y los comités políticos. Por ejemplo, si los casos legales revelan problemas sistémicos (como injustos sistemas de evaluación), los sindicatos utilizan esa evidencia en las negociaciones o el cabildeo legislativo.</p> <p><b>OCEA-05:</b> Directamente con la membresía y el distrito escolar</p> <p><b>OCEA-06:</b> El servicio legal colabora estrechamente con nuestros departamentos de quejas, negociación y afiliación.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> Por medio de asesorías y el compartir información.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> La asistencia en la resolución de conflictos de maestros se hace sobre el diagnóstico del conflicto suscitado entre las partes, es puede ser de carácter administrativo o judicial.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> El servicio jurídico trabaja en estrecha coordinación con el área de organización (para detectar casos) y con las secretarías de prensa y acción política (para visibilizar patrones de violación de derechos).</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> SE APOYA CON REPRESENTACIÓN</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> En ocasiones, nuestros equipos encargados de lo jurídico se reúnen con los equipos de otras instituciones, como el caso de propuesta en borrador para una nueva Ley de la Carrera Docente, en gestión anterior.</p>
	D.3 Impacto percibido	D3-1: ¿Podría compartir casos en los que la asesoría jurídica haya tenido un resultado exitoso?	<p><b>OCEA-10:</b> No</p> <p><b>OCEA-09:</b> Han apoyado de manera exitosa casos donde se le acusan a maestros de acciones no apropiadas</p> <p><b>OCEA-08:</b> Se han devuelto empleos a personas despedidas injustamente</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> En Osceola, se ha defendido con éxito a maestros que habían sido despedidos de manera injustificada, asegurando la</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> En casi todos los casos relacionados a instituciones de control magisterial.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Seguimiento de maestros para la obtención de su traslado a zonas más cercanas de residencia, apelaciones en la junta de la carrera docente, apelaciones en los tribunales de la carrera docente, reincorporación de maestros a sus puestos de trabajo por suspensiones diversas, recuperación de indemnizaciones de maestros afiliados por suspensiones y inhabilitaciones diversas.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
		reincorporación con salarios atrasados y acusaciones injustas. En el nivel estatal, OCEA ha liderado importantes litigios legales, desafiando la legislación inconstitucional dirigida al debilitamiento de los sindicatos. Las historias de éxito se comparten dentro del sindicato para demostrar el valor de los servicios legales y reforzar la confianza en la afiliación sindical. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Hemos reincorporado con éxito a miembros tras despidos injustificados y hemos resuelto numerosas disputas salariales. <b>OCEA-03:</b> Sin información		<b>SIMEDUCO-04:</b> PARA GESTIONES MEDICAS Y DE ESTABILIDAD LABORAL <b>SIMEDUCO-05:</b> No. <b>SIMEDUCO-06:</b> Elaboración y publicación del libro CASO SIMEDUCO, ya no estamos dormidos; otro caso, el incorporar al régimen por ley de salarios a 8,472 profesores que se encontraban bajo contrato individual de trabajo, mismos que eran despedidos cada año
	D3-2: ¿Qué tan confiables consideran los agremiados estos servicios?	<b>OCEA-10:</b> La mayoría no confía <b>OCEA-09:</b> Bastante confiables <b>OCEA-01:</b> Bastante fiables <b>OCEA-08:</b> Sin información <b>OCEA-07:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> Los consideran como uno de los beneficios más valiosos y confiables de afiliación sindical. Las encuestas, a menudo, indican que la protección legal se ubica, junto a la negociación colectiva, como la principal razón para unirse al sindicato. La fiabilidad se ve reforzada por la larga trayectoria de victorias legales y por el calibre profesional de su personal legal. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Los miembros consideran constantemente nuestro apoyo legal como uno de los principales beneficios de la membresía. <b>OCEA-03:</b> Sin información		<b>SIMEDUCO-01:</b> Muy confiables. <b>SIMEDUCO-02:</b> Los servicios de asesoría son muy confiables si se hacen en tiempo y forma que la ley establece para la resolución de conflictos. <b>SIMEDUCO-03:</b> Es uno de los servicios más valorados y que genera mayor confianza. Los agremiados saben que no están solos frente a la arbitrariedad. <b>SIMEDUCO-04:</b> A ESTE MOMENTO QUIZAS UN 50% <b>SIMEDUCO-05:</b> No conozco esa información. <b>SIMEDUCO-06:</b> Aunque no tenemos la capacidad para asesorar y acompañar, más allá de nuestros agremiados, a todos los profesores que necesitan servicios jurídicos, la gran mayoría de usuarios se sienten satisfechos de los servicios recibidos a excepción de aquellos casos que se pierden o y de aquellos en los que predomina el criterio político y no jurídico (contrataciones, traslados, supresión de plazas, permutas, entre otros procesos en los que deben intervenir los tribunales que deben administrar justicia y que hoy, estas funciones están a cargo de una persona designada.
	D3-3: ¿Cómo perciben la asesoría jurídica como mecanismo de protección de derechos?	<b>OCEA-10:</b> Sin información <b>OCEA-09:</b> Apoyo <b>OCEA-08:</b> Como parte fundamental para los derechos de sus unionados <b>OCEA-07:</b> Necesaria <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> El asesoramiento legal es visto como la primera línea de defensa contra el abuso del empleador y como una piedra		<b>SIMEDUCO-01:</b> De excelente ayuda. <b>SIMEDUCO-02:</b> Debido al contexto que se tiene actualmente el país, se puede decir que ha bajado la apreciación y la certeza en la asesoría jurídica. <b>SIMEDUCO-03:</b> Es percibido como el pilar fundamental de la protección de sus derechos. Es el "paraguas" que les da seguridad para ejercer su labor y defender sus condiciones dignas de trabajo.

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			angular de la protección de los derechos de los maestros en el desafiante clima político de Florida. De igual forma, los miembros también la perciben como un mecanismo para salvaguardar la propia existencia D39:D40del sindicato, ya que los equipos legales, a menudo, luchan contra leyes diseñadas para erosionar el colectivo negociador. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Los miembros consideran la asesoría legal como una protección fundamental para sus derechos profesionales. <b>OCEA-03:</b> Sin información	<b>SIMEDUCO-04:</b> MUY ACEPTABLE <b>SIMEDUCO-05:</b> Creo que sí. <b>SIMEDUCO-06:</b> Nuestros afiliados son profesores y saben que los servicios jurídicos son esenciales en un contexto en que los educadores pueden ser víctimas de denuncias o despidos por la confusión que se ha generado en los últimos días entre la aplicación de lineamientos ministeriales y la Ley Crecer Juntos, la Constitución de la República y otras relacionadas con los derechos de la Niñez y la Adolescencia.
<b>E. Beneficios sociales</b>	E.1 Tipología de beneficios	E1-1: ¿Qué tipos de beneficios sociales ofrece el sindicato?	<b>OCEA-10:</b> Sin información <b>OCEA-09:</b> Becas y clases de certificación <b>OCEA-08:</b> Descuentos y becas <b>OCEA-07:</b> Becas para hijos, ayuda en situaciones de emergencia climática, programas de ayuda médica <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> Más allá de los servicios profesionales y legales, se brinda una amplia gama de servicios sociales. Estos incluyen cobertura de seguro (vida, discapacidad, responsabilidad civil), descuentos en servicios (viajes, comercio minorista, vivienda), programas de becas para los hijos de los miembros, iniciativas de bienestar y asesoramiento financiero. A través de las relaciones con NEA y AFT, los miembros también acceden a programas nacionales de beneficios, como cooperativas de ahorro y crédito, así como asistencia hipotecaria. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Programas de descuento, becas para miembros, fondo de ayuda para emergencias y desarrollo profesional gratuito. <b>OCEA-03:</b> Sin información  <b>Documentación:</b> 1. Flyer: Anuncio de actividad recreativa organizada por OCEA en el marco de la celebración del 50 aniversario del sindicato. El costo es gratis para miembros y 1 acompañante. A través de estos insumos, se refleja como el sindicato invierte en beneficios sociales y recreativos para sus miembros, además de demostrar la dinámica de fortalecimiento de comunidad y afiliación. Esto indica que	<b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato. <b>SIMEDUCO-02:</b> Gestionar frente a las autoridades correspondiente salarios más altos, mejores seguros médicos y pensiones, y condiciones de trabajo más seguras, y saludables. <b>SIMEDUCO-03:</b> Ofrecemos un fondo de solidaridad para casos de calamidad doméstica, convenios con farmacias y ópticas para descuentos, programas de recreación y turismo social (paseos, excursiones), y apoyo funerario. <b>SIMEDUCO-04:</b> APOYO ECONÓMICO EN PROBLEMAS LABORALES <b>SIMEDUCO-05:</b> Acompañamiento. <b>SIMEDUCO-06:</b> Derecho y deber de participar en las asambleas y convivios; ser representados legalmente en juicios; asesorías contables; asesorías legales; acompañamiento en la atención a sus problemas de salud; defensa de sus derechos laborales; asesorías contables y, conquistas salariales logradas con las luchas colectivas.

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			OCEA no solo actúa en lo laboral, sino que busca generar identidad y cohesión social a través de este tipo de actividades. 2. Flyer: Entrenamiento RCP y primeros auxilios. Evidencia la función de OCEA en proveer beneficios de capacitación y desarrollo profesional.	
		E1-2: ¿Con qué frecuencia se otorgan estos beneficios?	<b>OCEA-10:</b> Par de veces al año <b>OCEA-09:</b> Anualmente <b>OCEA-08:</b> Anualmente <b>OCEA-07:</b> Sin información <b>OCEA-01:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> Beneficios como seguros y descuentos son continuos y están disponibles durante todo el año. Otros, como becas o estipendios de bienestar, se otorgan de forma anual o semestral. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Las becas son anuales; la ayuda para emergencias está disponible todo el año. <b>OCEA-03:</b> Sin información	<b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato. <b>SIMEDUCO-02:</b> La ley de la carrera docente establece una revisión salarial cada tres años y un cambio de categoría del escalafón docente por cada 5 años de servicio prestado. <b>SIMEDUCO-03:</b> Los descuentos son permanentes. El fondo de solidaridad se activa según necesidad. Las actividades recreativas se organizan trimestralmente. <b>SIMEDUCO-04:</b> POCAS VECES <b>SIMEDUCO-05:</b> En todo momento. <b>SIMEDUCO-06:</b> No hay un patrón definido de las frecuencias, debido a que los eventos no ocurren con planificación previa, a excepción de las asambleas y convencios que, se desarrollan, en la mayoría de las veces, tres veces al año.
		E1-3: ¿Son accesibles para todos los afiliados?	<b>OCEA-10:</b> Sí. <b>OCEA-09:</b> Sí <b>OCEA-08:</b> Sí 5. Sí, miembros activos <b>OCEA-01:</b> Sí <b>OCEA-07:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> Sí, son accesibles para todos los miembros que pagan cuotas, aunque ciertos programas, como las becas, pueden implicar criterios de selección. <b>OCEA-04:</b> Sin información <b>OCEA-05:</b> Sin información <b>OCEA-06:</b> Sí, todos los miembros activos pueden acceder a ellas. <b>OCEA-03:</b> Sin información	<b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato. <b>SIMEDUCO-02:</b> Sí, actualmente los beneficios de incrementos y escalafón lo perciben y gozan todos los maestros contratados por ley de salario en el país. <b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, todos los beneficios son accesibles para todos los afiliados activos y jubilados al día en sus obligaciones. <b>SIMEDUCO-04:</b> NO <b>SIMEDUCO-05:</b> Sí. <b>SIMEDUCO-06:</b> Para todos los afiliados y, en caso de que un educador no afiliado haya solicitado servicios jurídicos o contables, se analiza en sesión de Junta Directiva.
	E.2 Gestión organizacional	E2-1: ¿Qué áreas del sindicato gestionan los beneficios sociales?	<b>OCEA-10:</b> Útiles escolares y alimentación. <b>OCEA-09:</b> Sin información <b>OCEA-08:</b> El Staff de la unión <b>OCEA-01:</b> Nivel estatal y nacional <b>OCEA-07:</b> Sin información <b>OCEA-02:</b> A nivel local, OCEA asigna la gestión de beneficios a su departamento de servicios para miembros o directores Uniserv	<b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato. <b>SIMEDUCO-02:</b> Secretaria de General y secretarías de resolución de conflictos. <b>SIMEDUCO-03:</b> La gestión central es responsabilidad de la Secretaría de Bienestar Social, con apoyo de las secretarías de Finanzas y Organización para la logística y el presupuesto. <b>SIMEDUCO-04:</b> PETICIONES HECHAS A LA JUNTA

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p>en la oficina pueden asistir para analizar los beneficios.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Gestionado por el Comité de Membresía y Beneficios, con el apoyo administrativo del personal del sindicato.</p> <p><b>OCEA-03:</b> El Comité de Beneficios administra los programas, con apoyo de la tesorería y de convenios externos.</p>	<p>DIRECTIVA</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> A través de la secretaria.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Todas las secretarías se involucran, cada una desde su particularidad; así, por ejemplo, la secretaria Primera de Conflictos registra el caso laboral; lo atiende en primera instancia con mecanismos de diálogo y conciliación; si no se le resuelve, pide ayuda al equipo jurídico y éste evalúa sobre la posibilidad de judicializarlo o no.</p>
		E2-2: ¿Qué presupuesto se asigna a estos beneficios?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> El 5%</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los presupuestos para beneficios varían anualmente, pero representan una inversión significativa en el mismo. Los seguros y las protecciones de responsabilidad civil están cubiertas a través de cuotas y planes grupales negociados, mientras que las becas y las iniciativas de bienestar provienen de fondos asignados.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Alrededor del 20% a 30% del presupuesto anual, lo que muestra el compromiso de OCEA con el bienestar de los afiliados.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se tienen asignados en viáticos para transporte, alimentación y alojamiento relacionados para el desarrollo del trabajo.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Se asigna un porcentaje fijo del presupuesto anual (aproximadamente un 10-15%) para el funcionamiento de todos los programas de beneficios sociales.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO SE</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No sé.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Para el caso de las asambleas, unos \$4,000 al año, libre de los salarios pagados a los asesores jurídicos, contables y personal de servicio.</p>
		E2-3: ¿Se realiza alguna evaluación del impacto de los beneficios?	<p><b>OCEA-10:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-09:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-08:</b> Se recolecta información para posteriormente retroalimentar sobre los beneficios</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Si. OCEA evalúa el impacto de los beneficios a través de encuestas dirigidas a los miembros, uso de estadísticas y mecanismos de retroalimentación. Estas evaluaciones garantizan la rendición de cuentas y la mejora continua.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> Monitoreamos el uso y recopilamos las opiniones de los miembros para medir su eficacia.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar dicha información.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Sí, realizamos evaluaciones de satisfacción mediante encuestas luego de cada actividad o uso de un beneficio. Para el fondo de solidaridad, hacemos un seguimiento caso por caso.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No sé.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Casi nunca.</p>
	E.3 Percepción de	E3-1: ¿Qué tan satisfechos están los agremiados	<p><b>OCEA-10:</b> Algo satisfechos</p> <p><b>OCEA-09:</b> Muy satisfechos</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar dicha información.</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
	los agremiados	con los beneficios recibidos?	<p><b>OCEA-02:</b> Los miembros reportan una alta satisfacción, sobre todo, con el seguro de responsabilidad civil, protección legal y oportunidades de becas.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-06:</b> La mayoría de los miembros están muy satisfechos, especialmente con la asistencia de emergencia y las becas.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Un 85% reporta satisfacción alta, especialmente en los seguros y servicios de asesoría legal.</p>	<p><b>SIMEDUCO-03:</b> Existe un alto nivel de satisfacción, especialmente con el apoyo jurídico y el fondo de solidaridad. Los beneficios recreativos son muy apreciados para la cohesión del colectivo.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> CONSIDERO QUE UN 70%</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Imagino que satisfechos.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> En los últimos años en nuestro país, la mayoría de los sindicatos no cuenta con las libertades sindicales establecidas en los convenios de la OIT; eso ha provocado el que se hayan dejado de hacer acciones encaminadas a bregar por el bienestar de los afiliados; sin embargo, no hemos enfrentado desafilaciones masivas, por lo que consideramos que nuestros afiliados se encuentran satisfechos y conscientes.</p>
		E3-2: ¿Cómo influyen estos beneficios en el sentido de pertenencia sindical?	<p><b>OCEA-10:</b> De manera positiva</p> <p><b>OCEA-09:</b> Incentivan a los miembros a continuar siendo parte de la unión</p> <p><b>OCEA-08:</b> Dan seguridad y estabilidad</p> <p><b>OCEA-07:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los beneficios refuerzan fuertemente el sentido de pertinencia. Los miembros lo ven como evidencia tangible de que el sindicato no solo defiende sus derechos en el trabajo, sino que también procura su bienestar personal y seguridad familiar.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Los beneficios ayudan a los miembros a sentirse valorados y apoyados más allá de los problemas laborales, lo que fortalece la lealtad sindical.</p> <p><b>OCEA-03:</b> Sin información</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar dicha información.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Son cruciales. Estos beneficios tangibles refuerzan el valor de la afiliación y crean un sentido de comunidad y mutualismo, fortaleciendo la identidad sindical más allá de la lucha reivindicativa.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> AYUDAN A CREAR CONFIANZA</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> No sé.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Aunque son pocos, en comparación con las necesidades insatisfechas, cada apoyo que recibe el educador afiliado genera un impacto, en su mayoría, favorable y de pertenencia; pues en muchos casos, dicen orgullosamente “yo soy simeduco”.</p>
		E3-3: ¿Qué mejoras proponen los agremiados para estos beneficios?	<p><b>OCEA-10:</b> No descontar dinero de sus sueldos, ya que los beneficios pueden ser obtenidos sin sus fondos.</p> <p><b>OCEA-09:</b> Mejorar la comunicación para informar acerca de presupuestos, actividades.</p> <p><b>OCEA-08:</b> Podrían hacer negociaciones en las clínicas de salud para empleados del distrito / El plan dental debe tener mejores opciones / Las cuotas de membresía se mantenga o que no suban más de un 5%.</p> <p><b>OCEA-07:</b> Los agremiados no utilizan la mayoría de los beneficios porque no están conscientes de que los tienen. Este año, uno de sus objetivos es promover esos beneficios.</p>	<p><b>SIMEDUCO-01:</b> No tengo el dato.</p> <p><b>SIMEDUCO-02:</b> Se está en procesos de sistematizar dicha información.</p> <p><b>SIMEDUCO-03:</b> Las principales mejoras propuestas son ampliar la red de convenios con más comercios, aumentar el monto del apoyo funerario y crear un programa de becas para hijos de agremiados. Estamos trabajando en ello.</p> <p><b>SIMEDUCO-04:</b> NO SE</p> <p><b>SIMEDUCO-05:</b> Que se atiendan mejor a los afiliados.</p> <p><b>SIMEDUCO-06:</b> Asistencia jurídica gratuita, desde el inicio hasta el final de cada caso; Abrir sucursales de SIMEDUCO</p>

DIMENSIÓN	CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLES	SINDICATOS	
			OCEA (EE.UU.)	SIMEDUCO (El Salvador)
			<p><b>OCEA-01:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-02:</b> Los miembros, a menudo, proponen expandir los beneficios de salud y bienestar, como membresías de gimnasio o programas de salud mental. Otros sugieren beneficios financieros más específicos, como préstamos estudiantiles o apoyo para la compra de una vivienda para los educadores que inician su carrera.</p> <p><b>OCEA-04:</b> Sin información</p> <p><b>OCEA-05:</b> Extender cantidad de becas</p> <p><b>OCEA-03:</b> Principalmente mayor cobertura en salud, más becas para estudios superiores y convenios con empresas tecnológicas para acceso a equipos y software educativo.</p> <p><b>OCEA-06:</b> Los miembros han solicitado ampliar las colaboraciones con descuentos y aumentar los montos de las becas.</p>	<p>en cada departamento (solo tenemos en San Salvador); Adquirir, al menos, un local sindical propio; Adquirir, al menos, un medio de transporte sindical, propio; Crear un hospital magisterial (para nuestros afiliados y el resto de educadores).</p>