

2025 - N° 1

CLASE ALTERNA



Clase Alterna

Editado por

SINDICATO DE TRABAJADORES CAS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN - SITCASMED
P.J. LA ECOLOGÍA MZA. C LOTE. 12 URB. SAN JUAN MASIAS ET. DOS (AL LADO DE MINEDU)
LIMA - LIMA - SAN BORJA.

Junta directiva 2023-2025:

Denis Enrique Bazalar Cacha
Félix Moisés Loza Rosadio
Juan Carlos Solis Manrique
Víctor Javier Suárez Silva
Mayllorid Clotilde Flores Suárez
Alex Ernesto Salazar Caballero
Brenda Eliana Galagarza Alfaro

Comité editorial:

Elba Milagros Basurto Castro
Alfredo Vladimir Escobar Zapata
Mayllorid Clotilde Flores Suárez
Brenda Eliana Galagarza Alfaro
Germán Roca Mattos
Magnolia Elizabeth Trujillo Pinto

Corrección de estilo:

Gerson Rivera Cisneros

Diseño de cubierta y diagramación:

George Benites Nolis

La revista Clase Alterna incluye artículos y propuestas artísticas originales de afiliadas/os al Sindicato de Trabajadores CAS del MINEDU, así como de invitadas/es especiales.

*Esta publicación fue sometida a un proceso de revisión de pares antes de su divulgación.
Todos los derechos reservados.*

El contenido de los artículos es responsabilidad de los autores y no refleja necesariamente la opinión de los editores.

Esta publicación ha sido promovida por trabajadoras/es del SITCASMED. El sindicato ha facilitado los procesos de edición, corrección, impresión y difusión de la misma.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú 2025 - 04091

Abierta al público por: <https://sitcasmed.com>

Nos inspiran...

Delia Zamudio



Saúl Cantoral



Irene Salvador



Índice

Editorial.....	6
Presentación.....	7
Ensayos y artículos académicos	
1. Temática sindical.....	9
1.1. El surgimiento de los sindicatos y la conciencia de clase Víctor Julio Aguirre Aroni.....	10
1.2. Breve mirada al engranaje sindical mundial y nuestros niveles de organización Denis Enrique Bazalar Cacha.....	12
1.3. SITCASMED, por los trabajadores y estudiantes Germán Roca Mattos.....	14
1.4. Logros de las negociaciones colectivas descentralizadas. ¡Juntos construimos un futuro mejor! Juan Carlos Solis Manrique.....	16
2. Temática educativa.....	19
2.1. El espacio laboral, mujer y salud mental: entre malestares y resistencias Clarisa Ocaña Rojas.....	20
2.2. ¿Qué nos dicen las redes sociales del MINEDU? Reflexiones de publicaciones en el 2024 Mayllorid Clotilde Flores Suárez.....	22
2.3. La inseguridad en las escuelas de Trujillo: respuesta regional y nacional Ana Nelva Gutiérrez Muñoz.....	25
2.4. El anhelo de la profesionalización del directivo de escuelas públicas peruanas Brenda Eliana Galagarza Alfaro	27
2.5. Firme y feliz por la unión, el lema del Perú Herbert Mariano Ignacio Rodríguez Ludeña.....	29
2.6. Aprendiendo con simulaciones: diseños innovadores para directivos de escuelas públicas peruanas María Elizabeth Gil Núñez y Mayllorid Clotilde Flores Suárez.....	31
2.7. Escuelas Territorio en Manchay Javier Vera Cubas y José Carlos Vera Cubas.....	33

3.	Arte.....	36
	3.1. Mónica 2024: la leyenda revive con furia	
	Jesús Enrique Calsín Bejarano.....	37
	3.2. Y de repente se fue	
	Magnolia Elizabeth Trujillo Pinto.....	38
	3.2. Propaganda	
	Abraham Pérez Román.....	40
	3.3. El grito de los olvidados	
	Ingrid Kristell Estrada Evangelista.....	41
4.	Las/os autoras/es.....	42
5.	Información sindical.....	44

Editorial

Pensamos la educación como aquello que nos permite ampliar la mirada. Creemos que esta ocurre tanto en las aulas como en la vida. Somos trabajadores del mundo educativo y reconocemos que el aprendizaje se produce a partir de diversas interacciones cotidianas, orientadas por múltiples tipos de saber, en las que el arte y la creatividad ocupan un lugar importante.

Generacionalmente, hemos sido formados en dinámicas tradicionales, donde la autonomía y la agencia personal eran palabras inexistentes dentro del espacio escolar. Ahora que hemos crecido, creemos que las interacciones en el aula nunca debieron impartirse desde un enfoque autoritario o desde el miedo. Las clases debieron —y deben— ser multidimensionales, abiertas a la diversidad de formas de aprender: con risas, canciones, discusiones y con el reconocimiento de las emociones.

La revista *Clase Alterna*, que hoy nace, tiene ese mismo espíritu lúdico y crítico que deseamos en las aulas de nuestros estudiantes. Nos vinculamos con esa visión amplia y abierta desde la propia diversidad de nuestras voces. Nacemos respaldados por nuestro sindicato, una organización que también busca manifestarse a través del arte, la academia y la lucha. Como sindicato, defendemos nuestros derechos con la convicción de que la educación no es un espacio de recepción pasiva de información, sino un lugar desde el cual se genera debate, discusión, análisis y propuestas.

Como trabajadores de la educación, nos mantenemos firmes en el deseo de cuestionar estructuras, romperlas y construir otras mejores. Esta revista nace para comunicar, discutir, cuestionar, analizar y crear. *Clase Alterna* es nuestro espacio: un lugar donde todos tenemos voz y en el que, juntos, construimos la base de nuestra lucha por los derechos, por la educación y por un país siempre propositivo.

Presentación

Los sindicatos, por su naturaleza, son espacios de amplio diálogo y acción. Dado que analizar y cuestionar es un hecho esencial para su existencia, resulta natural que surja una propuesta como esta revista, entendida como la continuidad de diversos actos comunicativos que se han desarrollado en asambleas, reuniones y talleres. En cada uno de esos espacios hemos reflexionado colectivamente sobre nuestros derechos laborales y sobre la política pública educativa. Además, dichos encuentros nos han permitido descubrir distintas aristas personales, como nuestras posibilidades de crear cuentos, ilustraciones o poesías. Inspirados en esa diversidad de voces, este primer número de la revista sindical es también una muestra de la música que se forma en lo colectivo.

Para iniciar este concierto de letras, la revista presenta una serie de artículos vinculados a temas sindicales. Cuatro textos abordan la historia de los sindicatos, la conciencia de clase, el engranaje sindical, los logros de la negociación colectiva y el papel del SITCASMED como un elemento fundamental para la continuidad de las políticas públicas educativas.

Luego, damos paso a un conjunto de artículos que exploran temas como la salud mental, la inseguridad social y su impacto en las escuelas, un análisis crítico de las redes sociales ministeriales, una reflexión sobre la profesionalización de los directivos, una mirada al uso del lema nacional, una propuesta de aprendizaje basada en simulaciones, la experiencia de algunas escuelas en Manchay.

En la tercera parte, presentamos propuestas artísticas. Esta sección se abre con una reseña ensayística sobre los abusos gubernamentales contra la ciudadanía durante el año 2023, continúa un cuento intrigante, seguido de una ilustración inspirada en González Prada y en el edificio de la sede central del Minedu. Cerramos esta parte con un poema que visibiliza las injusticias sociales.

En la cuarta parte, presentamos a las autoras y los autores, así como al comité editorial.

Finalmente, cerramos la revista compartiendo algunos de los logros más significativos del sindicato.

Te invitamos a disfrutar de esta publicación.

Nos inspiran...

José Carlos Mariátegui



José María Arguedas



Flora Tristán



TEMÁTICA SINDICAL

EL SURGIMIENTO DE LOS SINDICATOS Y LA CONCIENCIA DE CLASE

El surgimiento de los sindicatos en el siglo XIX fue un fenómeno complejo, desarrollado en el contexto de la Revolución Industrial. Se caracterizó por la transformación de las relaciones laborales y el fortalecimiento de la conciencia de clase entre los trabajadores.

Contexto histórico

La Revolución Industrial trajo consigo cambios drásticos en las condiciones laborales. La transición de una economía agraria a una industrial provocó una explotación intensiva de los trabajadores, quienes enfrentaban largas jornadas laborales, salarios bajos y condiciones de trabajo peligrosas. Según Thompson (2012), este periodo estuvo marcado por una “pauperización” del proletariado, obligado a vivir en condiciones infrahumanas en las ciudades industriales. Las primeras reacciones ante estas condiciones fueron espontáneas y desorganizadas, como el ludismo, movimiento en el que los trabajadores destruían máquinas que consideraban responsables de su miseria. Posteriormente, surgieron las primeras asociaciones de trabajadores.

Los sindicatos nacieron como una respuesta organizada a las difíciles condiciones laborales. En Gran Bretaña, el movimiento obrero comenzó a tomar forma a través de sociedades de ayuda mutua y resistencia, donde los trabajadores se unían para defender sus derechos. A pesar de la prohibición inicial, estas asociaciones empezaron a organizar huelgas y protestas en demanda de mejores condiciones laborales.

A medida que avanzaba el siglo XIX, los sindicatos se consolidaron y se fundaron organizaciones más estructuradas, como la Asociación Internacional de Trabajadores (AIT) en 1864, cuyo objetivo era unificar los esfuerzos sindicales. Este tipo de organización fue crucial para fortalecer la conciencia de clase entre los trabajadores y promover una agenda política más amplia.

La conciencia de clase

La conciencia de clase se refiere a la capacidad de los trabajadores para reconocer su situación común dentro del sistema capitalista y actuar colectivamente en defensa de sus intereses.

El historiador Edward P. Thompson analiza este concepto en su obra *La formación de la clase obrera en Inglaterra* (2012). Thompson sostiene que la clase no debe entenderse únicamente como una estructura social, sino como un fenómeno histórico que se forma a través de experiencias compartidas y relaciones humanas. Para él, la conciencia de clase surge de la interpretación cultural de estas experiencias, lo que da lugar a movimientos organizados.

Por su parte, Engels, en *La situación de la clase obrera en Inglaterra* (2020), enfatiza que los sindicatos no solo buscaban mejoras económicas inmediatas, sino que también desempeñaban un papel crucial en la construcción de una identidad colectiva entre los trabajadores. Esta transformación hacia una conciencia de clase fue fundamental para el desarrollo del sindicalismo.

La conciencia de clase también ha sido analizada por diversos sociólogos contemporáneos, quienes destacan su papel en la movilización social. Por ejemplo, Wright (1994) enfatiza que esta conciencia no solo implica la identificación con intereses económicos comunes, sino también el desarrollo de un sentido colectivo de pertenencia y lucha. En este contexto, los sindicatos emergen como espacios clave donde los trabajadores pueden articular sus demandas y construir una identidad colectiva.

Reflexión

A lo largo de los siglos, los sindicatos han desempeñado un papel esencial en la defensa de los derechos laborales. A pesar de enfrentar una fuerte represión por parte del Estado y los empleadores, estos movimientos organizados lograron ganar visibilidad y poder. La creación de sindicatos les permitió a los trabajadores no

solo luchar por mejores condiciones laborales, sino también desarrollar una conciencia política más amplia sobre su posición en la sociedad capitalista.

La importancia de la conciencia de clase en los sindicatos radica en su capacidad para unir a los trabajadores en torno a objetivos comunes. Esta unión es fundamental para desafiar las estructuras de poder existentes y promover cambios significativos en las condiciones laborales y sociales. Sin una conciencia clara de sus intereses compartidos, los trabajadores corren el riesgo de fragmentarse y ser fácilmente manipulados.

En la actualidad, con los cambios en el mundo del trabajo y la pérdida de centralidad de la clase trabajadora (De la Garza, 2009), muchos profesionales y técnicos asumen que pertenecen a la clase media, pese a depender exclusivamente de su salario para vivir. Esto genera distorsiones en la conciencia de clase. En este contexto, los sindicatos cumplen un papel fundamental al generar identidad y fortalecer la conciencia de clase. La acción colectiva y la movilización de conciencias siguen siendo elementos centrales de la acción sindical.

En conclusión, la conciencia de clase sigue siendo un elemento vital en el sindicalismo contemporáneo. Los sindicatos no solo representan intereses económicos, sino que también funcionan como plataformas para la lucha por derechos sociales y políticos. La historia demuestra que cuando los trabajadores están organizados y son conscientes de su poder colectivo, pueden lograr cambios significativos en sus condiciones laborales y en la sociedad en general. Por ello, es crucial fortalecer la acción sindical, promoviendo espacios de solidaridad y toma de conciencia colectiva.

Víctor Julio Aguirre Aroni

Referencias bibliográficas

De la Garza, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En J. C. Neffa, E. de la Garza y L. Muñiz (Comps.), *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (Vol. I, pp. 111-140). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Recuperado de <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20160216041739/07.pdf>

Engels, F. (2020). *La situación de la clase obrera en Inglaterra*. Madrid: Akal.

Thompson, E. P. (2012). *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Madrid: Capitán Swing.

Wright, E. (1994). *Clases*. Madrid: Siglo XXI

BREVE MIRADA AL ENGRANAJE SINDICAL MUNDIAL Y NUESTROS NIVELES DE ORGANIZACIÓN

¡Trabajadores del mundo, uníos!

A sí como los trabajadores CAS del MINEDU nos unimos para construir nuestra organización sindical, los sindicatos de distintos sectores y actividades económicas o productivas tienen la necesidad constante de integrarse en organizaciones mayores que les permitan sumar fuerzas y enfrentar a un empleador común en sus niveles superiores. Esto confirma, en la práctica social, el adagio popular que afirma: “la unión hace la fuerza”. Por ello, es fundamental que los afiliados al Sindicato de Trabajadores CAS del Ministerio de Educación (SITCASMED) comprendan el engranaje sindical en el que estamos insertos, con sus diversos niveles de organización. Solo así podremos ubicarnos en el marco de una lucha más amplia.

El estado peruano reconoce varios niveles de organización sindical, resultado de años de experiencia en luchas y conquistas de los trabajadores. A través de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo (DS 010-2003-TR), de aplicación supletoria a la organización sindical estatal y en concordancia con el artículo 28 de la Constitución Política del Perú, se establece que los sindicatos pueden constituir o integrarse en organismos de grado superior, tales como federaciones y confederaciones.

Formar parte de estas organizaciones de grado superior es un aspecto fundamental de la vida sindical, ya que proporciona una visión más amplia de la situación de los trabajadores y permite comprender mejor el origen de sus problemáticas. Como lo hemos discutido en múltiples ocasiones dentro de nuestra organización, el sindicato no es una “isla” ajena a la realidad del sector ni del país. Por el contrario, debe mantenerse conectado con su contexto y asumir un rol activo en la defensa de los derechos laborales.

En ese orden, los niveles de organización sindical que los trabajadores hemos construido, y de los cuales hoy formamos parte como SITCASMED tras un proceso de aprendizaje y lecciones adquiridas, son los siguientes:

- **Sindicato base:** Afilia directamente a los trabajadores de una entidad. En nuestro caso, afilia a los trabajadores del MINEDU, COAR, PRONIED, PRONABEC y DIGERE. Al contar con afiliados en todo el Perú, nuestro sindicato tiene un ámbito nacional.
- **Federaciones:** son organizaciones de nivel superior que agrupan a diferentes sindicatos base de un sector determinado.
- **Confederaciones:** Organizaciones de nivel superior que agrupan a diversas federaciones y/o sindicatos nacionales de distintos sectores y regímenes laborales, tanto en el ámbito público como privado. Un ejemplo de ello es la **Confederación Intersectorial de Trabajadores Estatales (CITE)**, a la cual pertenecemos junto con organizaciones de trabajadores de los regímenes DL 276, DL 728 y regímenes especiales. Con la entrada en vigor de la Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal (Ley N.º 31188) en 2022, las confederaciones más representativas han asumido la negociación colectiva centralizada con los representantes del Poder Ejecutivo. A la fecha, esta negociación ha logrado un aumento de S/264.19 para los trabajadores CAS (vigente hasta enero de 2025), luego de años con sueldos congelados debido a la naturaleza de este régimen. Además, se proyectan incrementos anuales adicionales y otros beneficios de alcance para todo el sector estatal. Como parte de esta negociación centralizada, SITCASMED ha logrado posicionarse en el escenario nacional.
- **Centrales sindicales:** En este nivel superior se organizan diversas confederaciones y sindicatos nacionales de todos los sectores y ramas de actividad económica, tanto pública como privada. En el Perú, la central histórica es la **Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP)**, fundada por **José Carlos Mariátegui** con el objetivo de unificar y dirigir las fuerzas trabajadoras del país. A través de la **CITE**, formamos parte integrante de esta central sindical.
- **Organizaciones internacionales:** Existen diversas organizaciones que agrupan a los trabajadores a nivel global. A través de nuestras organizaciones de nivel superior, SITCASMED forma parte de las siguientes entidades sindicales internacionales:

- **Confederación Latinoamericana y del Caribe de Trabajadores Estatales (CLATE)**: la CITE es base afiliada de esta organización, que agrupa a trabajadores estatales de América Latina y el Caribe. A través de ella, las organizaciones sindicales de la región diseñan estrategias comunes para la defensa y promoción de los derechos laborales de los trabajadores estatales.
- **Federación Sindical Mundial (FSM)**: la CGTP es afiliada a esta federación, que agrupa organizaciones sindicales de 134 países en los cinco continentes y representa a más de 105 millones de trabajadores. Desde su fundación en octubre de 1945, la FSM ha trabajado para agrupar, organizar y coordinar la lucha de los trabajadores a nivel mundial, bajo el principio de que la fuerza del

sindicalismo radica en la unidad.

Esta breve mirada al engranaje sindical mundial, del cual debemos sentirnos orgullosos de formar parte, nos demuestra que nunca hemos estado solos.

Al igual que cada uno de nosotros, en el mundo hay compañeras y compañeros trabajadores que impulsan esta rueda histórica hacia un futuro mejor. Por ello, como sindicalistas afiliados a SITCASMED, debemos reconocer que somos una pieza clave del movimiento sindical, tanto a nivel nacional como mundial. Así como dimos el primer paso aquel 29 de junio de 2021 para dar vida a nuestro sindicato, hoy debemos comprometernos a fortalecerlo, impulsando su crecimiento tanto cuantitativo como cualitativo.

Todo lo que hagamos contribuirá al movimiento sindical de los trabajadores en todo el mundo.

Denis Enrique Bazalar Cacha

SITCASMED: POR LOS TRABAJADORES Y ESTUDIANTES

*Me gustan los estudiantes
Que rugen como los vientos
Cuando le meten al oído
Sotanas o regimientos
Violeta Parra*

La Ley N.º 31131, promulgada en marzo de 2021, marcó un hito en el ámbito laboral en el Perú al establecer la eliminación progresiva del régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS). Este régimen, implementado en 2008 como una medida temporal que terminó volviéndose permanente, generó desigualdad entre los trabajadores del sector público y precarizó el empleo estatal. Los trabajadores CAS contaban —y aún cuentan— con menos derechos laborales en comparación con otros regímenes. Esta norma ha sido positiva para los trabajadores, pues les ha permitido planificar su vida económica y familiar. También ha sido beneficiosa para el país, ya que, en un contexto de crisis permanente como el que afrontamos, donde el pacto por la rapiña se ha obsesionado con destruir las instituciones y lo público (Vergara, 2025), hemos sido los trabajadores CAS quienes hemos garantizado la continuidad de las políticas públicas en el sector y soportado el peso de la inestabilidad en los cargos de dirección.

La alta rotación de funcionarios en los cargos de confianza ha reducido la capacidad estatal del Ministerio de Educación (MINEDU) en los últimos años (Grindle, 2004), lo que ha impedido la consolidación de políticas públicas. Además, la inexperiencia de los decisores ha exigido que la burocracia existente, conformada por los trabajadores CAS, aporte su conocimiento en procedimientos, normativas y contexto institucional, permitiendo el funcionamiento de las operaciones esenciales del MINEDU. En muchas ocasiones, estos trabajadores han defendido políticas fundamentales ante los ataques de los políticos de turno y han brindado estabilidad al sector.

Es urgente señalar que, mientras que entre 2014 y 2016 el promedio de rotación de directores generales y de línea en el MINEDU era de uno, entre 2022 y 2024 ha aumentado a tres, lo que evidencia una inestabilidad creciente.

La lucha por la publicación de la Ley N.º 31131 fue larga y necesaria. Incluso estuvo en riesgo de ser declarada inconstitucional por el Tribunal Constitucional. Una vez confirmada su constitucionalidad en lo referente a la naturaleza indeterminada de los contratos, y ante un escenario electoral complejo en el que se enfrentaban dos candidaturas —una que representaba una amenaza clara para los trabajadores y otra que generaba incertidumbre—, un pequeño grupo de cinco trabajadores del MINEDU tomó la iniciativa de crear un sindicato para los trabajadores CAS.

Así, con poco más de veinte compañeros, el Sindicato de Trabajadores CAS del Ministerio de Educación (SITCASMED) se fundó el 29 de junio de 2021. Hoy, casi cuatro años después, cuenta con cerca de 1600 afiliados y se ha consolidado como la voz colectiva de los trabajadores CAS, canalizando sus demandas y preocupaciones ante las autoridades del MINEDU y la sociedad.

Esta representación sindical es fundamental en un contexto político adverso, donde en los últimos años el MINEDU ha tenido ministros de distintas tendencias ideológicas, pero todos con una evidente agenda antilaboral y de desmantelamiento de políticas educativas que han beneficiado a los estudiantes y al país. Ejemplos de estas políticas son la Ley de Reforma Magisterial, la reforma universitaria, la igualdad de género y la no discriminación, entre otras.

Es importante señalar que, desde su fundación, nuestro sindicato asumió la misión de velar por y defender los derechos de los estudiantes ante posibles intentos de políticos por imponer una agenda regresiva que deshaga los avances logrados en el sector Educación. Asimismo, ha buscado impulsar mejoras en las reformas emprendidas y en la calidad del servicio educativo en el país, sin descuidar la defensa de los derechos de los trabajadores.

Sobre los derechos de los trabajadores, a través de la negociación colectiva, el SITCASMED ha establecido mesas de diálogo con el empleador para discutir nuestras condiciones laborales y buscar soluciones viables. Este proceso ha sido clave para lograr licencias que benefician la vida familiar, laboral y académica de los

trabajadores, implementar mejoras y nuevos lactarios en diversas sedes, otorgar bonos a los afiliados y establecer mecanismos que permitan compensar minutos de tardanza y evitar descuentos, entre otros avances.

Asimismo, el sindicato ha organizado y participado en movilizaciones y protestas como mecanismo de presión para hacer visibles las injusticias contra los trabajadores CAS, exigiendo el respeto a la negociación colectiva, la mejora de las condiciones laborales de los colegas de los COAR y la defensa de aquellos que han sido despedidos arbitrariamente. Además, ha planteado alternativas para solucionar la discriminación laboral existente.

El SITCASMED también ha brindado apoyo legal a los trabajadores CAS afiliados, asesorándolos sobre sus derechos y representándolos ante las autoridades del MINEDU y otras instancias laborales. Esta labor ha sido fundamental para defender la dignidad y el respeto de los trabajadores frente a abusos, exigiendo el cumplimiento de normativas como la del teletrabajo, entre otras. Este respaldo ha sido clave para evitar despidos injustificados y mejorar las condiciones laborales.

Todavía queda un largo camino por recorrer para consolidar nuestra organización sindical y lograr derechos que durante años se han negado a los trabajadores CAS, como la gratificación, la compensación por tiempo de servicios y la escolaridad, entre otros. Asimismo, no se debe dejar de exigir el tránsito hacia un régimen laboral más estable y prevenir posibles retrocesos en los derechos adquiridos.

En este contexto, la iniciativa de generar un espacio de reflexión y análisis como Clase Alterna es una propuesta valiosa, pues permitirá fomentar el conocimiento y el debate entre los trabajadores, promoviendo la investigación y fortaleciendo la profesionalización de los afiliados al SITCASMED, quienes contarán con un espacio por y para los trabajadores y la comunidad educativa.

Germán Roca Mattos

Referencias bibliográficas

Grindle, M. S. (2004). Gobernanza suficiente: reducción de la pobreza y reformas en los países en desarrollo. *Governance*, 17(4), 525-548.

Pikielny, A. (2025, 18 de enero). Alberto Vergara: "En América Latina, la ciudadanía sufre polimaltrato del Estado y del mercado". *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/ideas/alberto-vergara-en-america-latina-la-ciudadania-sufre-polimaltrato-del-estado-y-del-mercado-nid18012025/>

LOGROS DE LAS NEGOCIACIONES COLECTIVAS DESCENTRALIZADAS

¡JUNTOS CONSTRUIMOS UN FUTURO MEJOR!

*Instrúyanse, porque necesitamos toda nuestra inteligencia.
Conmuévanse, porque necesitamos todo nuestro entusiasmo.
Organícense, porque necesitamos de toda nuestra fuerza.*
Antonio Gramsci



La negociación colectiva es un proceso de diálogo social entre empleadores y trabajadores para acordar mejoras continuas en las condiciones laborales. En el Perú, este proceso está regulado para los trabajadores estatales mediante la Ley N.º 31188, Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal. Sin embargo, nada es automático. Si bien la presión de los trabajadores permitió la apertura del diálogo y la negociación en el sector público, el éxito de cada pliego de demandas en la mesa de negociación depende de un cuerpo dirigencial sólido, capaz de establecer un diálogo firme y horizontal con el empleador y de conquistar derechos sin claudicar en su línea programática.

Y nosotros hemos avanzado con determinación en esa línea. En nuestras tres negociaciones colectivas descentralizadas, hemos demostrado que los trabajadores del MINEDU no somos simples engranajes de una maquinaria burocrática, sino personas con sueños, necesidades y mucho que aportar.

En este contexto, podemos resaltar con satisfacción algunos temas importantes que se han incorporado en la agenda de diálogo entre trabajadores y empleador, logrando avances significativos bajo la premisa de que debemos trabajar para vivir y no vivir para trabajar. Se consiguió la contratación de otra profesional para brindar atenciones psicológicas en el periodo de postpandemia, la nivelación de la jornada laboral de los trabajadores COAR a 40 horas y la garantía de la libertad del trabajador para disponer de su tiempo libre y desarrollar su proyecto de vida. En este sentido, se obtuvo la licencia para estudios de posgrado, la licencia para ocupar cargos de confianza en cualquier entidad pública o de elección popular, así como un horario especial en enero que permite mayor tiempo para actividades personales.

Cada logro ha buscado mejorar el día a día del trabajador, promoviendo un equilibrio entre la responsabilidad laboral y la realización personal. Como parte de estos avances, se logró el permiso remunerado de tres horas mensuales para acompañar a familiares a citas médicas, la licencia remunerada de nueve días en caso de fallecimiento de un familiar, la licencia sin goce de haber por motivos personales de hasta tres años y una bolsa de 70 minutos mensuales para la llegada a la institución.

Creemos que el centro de trabajo debe ser un espacio amigable, donde el trabajador cuente con condiciones adecuadas que faciliten su desempeño. Por ello, se habilitaron espacios de recreación y descanso en varias sedes, se mejoraron los comedores con más sillas, refrigeradoras y hornos microondas, y se firmaron convenios con centros de esparcimiento para que los trabajadores puedan disfrutar con sus familias a tarifas preferenciales. Para aquellos que utilizan la bicicleta como medio de transporte urbano, se logró la instalación de más parqueaderos techados y el acondicionamiento de duchas y cambiadores para su comodidad. Asimismo, se implementaron y acondicionaron lactarios en todas las sedes, garantizando un derecho fundamental para las trabajadoras que son madres.

En el aspecto económico, a través de las tres negociaciones colectivas, hemos logrado la entrega de bonos para todos nuestros afiliados por un importe superior a S/1000, como una compensación directa a su compromiso y disciplina en la construcción de esta gran familia sindical. Esto, sin contar los bonos y aumentos salariales obtenidos por las confederaciones en las negociaciones colectivas centralizadas.

En SITCASMED, tenemos claro que la estabilidad laboral y los bonos, como mecanismo de compensación ante el estancamiento salarial, son fundamentales. Pero también lo es nuestra calidad de vida. Por ello, luchamos por un trabajo digno, donde la responsabilidad y la vida personal puedan ir de la mano.

Y vamos por más. Nuestra cuarta negociación colectiva está en marcha. Sabemos que aún queda mucho por conquistar, pero juntos, paso a paso, construiremos un futuro mejor para todos los trabajadores.

¡Únete a la familia SITCASMED! ¡Juntos lo podemos TODO!

Juan Carlos Solis Manrique

Nos inspiran...

Antonio Gramsci



Gabriela Mistral



Paulo Freire



TEMÁTICA EDUCATIVA

EL ESPACIO LABORAL, MUJER Y SALUD MENTAL: ENTRE MALESTARES Y RESISTENCIAS

Antes del COVID-19, el Perú ya enfrentaba un panorama complejo de inestabilidad política, social, económica y laboral, marcado por profundas brechas y desigualdades. Sin embargo, la pandemia evidenció cómo esa inestabilidad, agravada en gran medida por los índices de corrupción, había precarizado aún más los sistemas de salud, educación, infraestructura y trabajo, entre otros sectores. Como era de esperarse, el impacto fue generalizado en todos los ámbitos.

Los efectos más visibles en nuestro país fueron el alto índice de muertes por contagio, un aislamiento prolongado sin retorno a las escuelas y sin condiciones de conectividad, así como despidos masivos en el sector formal y la imposibilidad de trabajar en el sector informal. Estas situaciones no solo profundizaron las brechas y desigualdades existentes, sino que también provocaron que un gran número de personas cayese por debajo de la línea de pobreza en un corto período de tiempo (UNICEF, 2020; OXFAM, 2022; Valdez et al., 2022).

No obstante, existen otros problemas derivados de la pandemia que han recibido menos atención en el debate público, como el aumento de la violencia en el entorno familiar, la sobrecarga de tareas de cuidado debido al cierre de las escuelas, la superposición de responsabilidades laborales con roles de cuidado, la disminución del espacio privado y del tiempo libre, entre otras situaciones que han tenido un impacto negativo en las oportunidades de desarrollo y en la salud mental de las mujeres (Durán, 2021; MINSA, 2021; Hernández et al., 2022; CEPLAN, 2023; Rivera, 2023).

A pesar de los años transcurridos desde el levantamiento de las medidas de cuarentena, el impacto en el ámbito laboral, social y en la salud mental sigue afectando a las mujeres. Esto se debe a la persistencia de factores de discriminación, evidentes en la asignación de roles de género, la reproducción de estereotipos y la existencia de espacios jerarquizados basados en el género (OXFAM, 2022; OIT, 2023; CIUP, 2023).

Con este primer planteamiento, invito a la reflexión sobre el papel del espacio laboral en la lucha por transformar las desigualdades de género que persisten y se han agravado debido a la precariedad estructural que dejó el COVID-19.

La lucha de las mujeres por mejores condiciones laborales está impulsada por la intención de transformar la sociedad bajo los principios de igualdad, justicia social y solidaridad. No debería ser una lucha individual, sino un compromiso de todas y todos quienes aspiramos a una sociedad más justa.

Quiero resaltar un hecho histórico que ha sido tomado como referencia en la conmemoración moderna del 8 de marzo, Día Internacional de los Derechos de la Mujer: el incendio en una fábrica textil de Nueva York en 1911, donde fallecieron 129 mujeres, en su mayoría migrantes, debido a las precarias condiciones laborales. En la actualidad, la conmemoración de esta fecha sigue siendo un recordatorio de la persistencia de las desigualdades laborales, la brecha en el acceso al empleo formal y los escasos avances en la conciliación entre la vida familiar y laboral, aspectos fundamentales para un modelo de desarrollo pleno.

Sin embargo, existen otros aspectos aún menos visibles a los que las mujeres seguimos enfrentándonos en los ámbitos laboral y social, como la violencia en sus múltiples manifestaciones.

Desde un enfoque multidisciplinario, Rita Segato (2013, 2014) analiza los feminicidios de más de 300 mujeres en Ciudad Juárez, México, ocurridos entre 1990 y 2003, y pone en evidencia cómo el discurso de la violencia se apropia del cuerpo de las mujeres dentro de la lógica colonial que sustenta la economía de mercado formal e informal. Su estudio demuestra la precariedad de las condiciones sociales y laborales sobre las que se sostiene el sistema y la complicidad de un conservadurismo extremo que censura el discurso de derechos y autonomía de las mujeres. Esta revelación nos lleva a preguntarnos: ¿cuánto hemos avanzado realmente? Un siglo después del incendio en Nueva York, salvando las diferencias, seguimos enfrentando muchas de las mismas injusticias.

El análisis histórico nos permite reflexionar sobre la persistencia de un discurso político, cultural y social colonizador, que no cuestiona ni se indigna ante las desigualdades estructurales. Estas desigualdades se reproducen en el espacio social y laboral, generando malestares psicosociales y problemas de salud mental que afectan principalmente a las mujeres, aunque no exclusivamente.

En este contexto, las luchas en el campo social y laboral siguen vigentes. Aún enfrentamos la sobrecarga de la doble jornada laboral, la falta de opciones para conciliar el trabajo con la familia, la persistencia del acoso, el hostigamiento y la violencia laboral, la reducción del espacio privado y del tiempo libre, la visión del bienestar laboral como mero entretenimiento y la censura de los espacios de participación cultural y artística que expresan el malestar de nuestra época.

A modo de reflexión final, es fundamental pensar en el rol que nos corresponde cumplir en este contexto, así como en las resistencias y apuestas de las mujeres por generar espacios que permitan

la reflexión sobre aquello que no se quiere ver, oír ni sentir. Esta realidad solo puede revertirse cuando nos atrevemos a hablar y escuchar a otras y otros, cuando buscamos espacios de apoyo y complicidad, y cuando demostramos que no estamos solas ni solos, ya seamos trabajadoras o trabajadores, sindicalizados o no.

Desde una perspectiva descolonizadora, los espacios sociales y laborales deberían aspirar a fortalecer los vínculos de igualdad, reciprocidad, cooperación, solidaridad, compasión y empatía, con el fin de construir entornos de bienestar y debate, capaces de resistir el discurso que invisibiliza el malestar de nuestra época.

Clarisa Ocaña Rojas

Referencias bibliográficas

- Alarco, G. y Castillo, C. (2022). *COVID-19: Desempleo, desigualdad y precarización en el Perú 2020-2030*. Oxfam. https://oi-files-cng-v2-prod.s3.eu-west-2.amazonaws.com/peru.oxfam.org/s3fs-public/file_attachments/COVID19-Desempleo-Desigualdad-y-Precarizacion-Peru-2020-2030.pdf
- Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. (2023). ¿Cómo evolucionó la brecha económica de género después de la pandemia? <https://ciup.up.edu.pe/analisis/como-evoluciono-la-brecha-economica-de-genero-despues-de-la-pandemia/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2023). Exacerbación de los problemas de salud mental. https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/r46_2023
- Durán, R. L. (2021). *COVID-19 y vulnerabilidades heterogéneas en el mercado laboral peruano: Implicancias para las desigualdades sociales y para las brechas de género*. INEI. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3296916/COVID-19%20y%20vulnerabilidades%20heterog%C3%A9neas%20en%20el%20mercado%20laboral%20peruano%3A%20Implicancias%20para%20las%20desigualdades%20sociales%20y%20para%20las%20brechas%20de%20g%C3%A9nero.%20.pdf>
- Hernández, W., Cozzubo, A., Aguilar, J.C., Ledgard, D. y Agüero, J. (2022). El impacto de la pandemia por la COVID-19 sobre la violencia familiar: diferenciando víctimas, tipos de violencia y niveles de riesgo en el Perú [Documento de trabajo del PNUD LAC, 30].
- Ministerio de Salud. (2021) Una de cada ocho personas ha sufrido algún trastorno mental en Lima debido a la COVID-19. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/542921-minsa-una-de-cada-ocho-personas-ha-sufrido-algun-trastorno-mental-en-lima-debido-a-la-covid-19>
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). Más de 4 millones de mujeres no han logrado retornar al trabajo en América Latina y el Caribe. <https://www.ilo.org/es/resource/news/mas-de-4-millones-de-mujeres-no-han-logrado-retornar-al-trabajo-en-america>
- Rivera, J. F. (2023). Impacto de la COVID-19 en la salud mental en el Perú. *Revista Iberoamericana de Bioética*, (21), 1-18. <https://revistas.comillas.edu/index.php/bioetica-revista-iberoamericana/article/view/19275/17672>
- Segato, L. R. (2014). *Las nuevas formas de la guerra y el cuerpo de las mujeres* (1.ª ed.). Puebla, México: Pez en el Árbol - Tinta Limón.
- Segato, L. R. (2013). *La escritura en el cuerpo de las mujeres asesinadas en Ciudad Juárez*. (1.ª ed.). Buenos Aires: Tinta Limón, 2013.
- UNICEF. (2020). La COVID-19 ha generado mayor pobreza y desigualdad en la niñez y adolescencia. <https://www.unicef.org/peru/comunicados-prensa/la-covid-19-ha-generado-mayor-pobreza-y-desigualdad-en-la-ni%C3%B1ez-y-adolescencia-Banco-mundial#:~:text=La%20pobreza%20monetaria%20en%20ni%C3%B1as,consecuencia%20directa%20de%20la%20pandemia.>
- Valdez W., Miranda J. A., Napanga E. O. y Driver C. R. (2022). Impacto de la COVID-19 en la mortalidad en Perú mediante la triangulación de múltiples fuentes de datos. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 46, e53. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.53>

¿QUÉ NOS DICEN LAS REDES SOCIALES DEL MINEDU? REFLEXIONES DE PUBLICACIONES EN EL 2024

Las redes sociales son un espacio fundamental de contacto entre los Gobiernos y la ciudadanía. Diferentes estudios destacan que estas plataformas permiten la interacción y la difusión de comunicación directa (Criado y Rojas, 2013; Regis y Enríquez, 2013). En este sentido, diversas investigaciones subrayan la importancia de analizar los mensajes transmitidos por las redes sociales de las entidades estatales, ya que a través de ellos es posible caracterizar el tipo de contenido y realizar un análisis más detallado. Bajo esta premisa, el presente ensayo examina algunos de los mensajes difundidos en 2024 por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) a través de sus plataformas digitales.

En primer lugar, a nivel descriptivo, es importante destacar que la frecuencia de publicación en estas plataformas es continua. Asimismo, se difunde una gran cantidad de información sobre los avances del MINEDU y las políticas educativas implementadas según el enfoque de cada gestión. Si bien la mayor parte del contenido es de carácter educativo, resulta relevante resaltar ciertos mensajes que, dentro del espacio institucional digital, llaman la atención por apelar a discursos que podrían representar una peligrosa cercanía con posturas políticas alineadas con sectores de derecha. Estos sectores han promovido restricciones de derechos que contradicen el Currículo Nacional y el contexto global en el que se inserta el Perú.

Uno de los aspectos más preocupantes es el uso de las plataformas digitales para la promoción de mensajes alusivos a elementos de control, como las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional. Esto se puede observar en la imagen 1, donde se sugiere que los policías y militares son quienes pueden ofrecer soluciones a problemáticas sociales. La intromisión de este tipo de mensajes en un contexto educativo podría vincularse con lo que plantea Collet (2018) al señalar que, pese a numerosos esfuerzos por transformar la perspectiva de la escuela, persisten enfoques educativos que conciben la sanción como un mecanismo para encauzar conductas. En este sentido, el uso de la plataforma ministerial para promocionar este tipo de imágenes podría evidenciar una alineación simbólica con un modelo de control social que, en situaciones de conflicto, optaría por responder mediante el uso de la fuerza policial. Esto resulta contradictorio con el enfoque de prácticas restaurativas que el propio MINEDU ha impulsado en sus políticas educativas.



Por otro lado, la página ministerial también difundió imágenes de un militar luchando contra el “terrorismo”, como se observa en la imagen 2. Al respecto, Velásquez (2022) señala que, en el Perú, existen diversos mecanismos sociales para construir narrativas heroicas sobre el fujimorismo y las Fuerzas Armadas, mientras que, simultáneamente, se desacreditan o cuestionan expresiones sociales que se oponen a esta perspectiva. Uno de los principales mecanismos de difusión de esta narrativa es la construcción de un “enemigo”, que incluye a toda persona que se manifieste en contra del fujimorismo. Este proceso se lleva a cabo a través del “terruqueo”, un término que se refiere a la práctica de simplificar y estigmatizar a quienes cuestionan el modelo económico o social vigente, vinculándolos con el terrorismo.



Asimismo, Velásquez (2022) sostiene que el fujimorismo ha forjado una imagen de heroicidad en torno a la Constitución de 1993 y otros elementos históricos asociados a Alberto Fujimori. Este enfoque se refleja en la publicación del MINEDU, donde un personaje llamado Micaela defiende los valores del fujimorismo. En la imagen 3, se observa a este personaje abrazando la Constitución, lo que refuerza la narrativa mencionada.

Además de estos mensajes, se han difundido declaraciones de altos funcionarios del ministerio



que contribuyen a fortalecer la idea del “terruqueo” y la criminalización de la protesta. A ello se suma el silencio institucional ante propuestas legislativas que buscaban censurar a docentes por expresar posturas distintas a las del Gobierno. En este sentido, el MINEDU no observó un proyecto de ley que atentaba contra la libertad de expresión del magisterio.

Otro aspecto preocupante en las redes sociales ministeriales es la conexión con grupos conservadores. En la imagen 4, se observa a las viceministras del MINEDU junto al congresista Alejandro Muñante, un defensor de grupos ultraconservadores. Esta cercanía se vincula directamente con otras acciones ministeriales, como la censura de textos escolares que incluían términos como género, conflicto armado, memoria y educación sexual integral.



Adrianzén (2019) señala que, en el Perú, ciertos grupos religiosos han recurrido a experiencias pasadas para establecer estrategias que les permitan oponerse a políticas públicas, como ocurrió en la lucha de sectores ultrarreligiosos contra el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB). Se advierte que estos grupos podrían utilizar diversos espacios para imponer sus principios religiosos en ámbitos educativos.

Otro aspecto preocupante de las redes sociales del MINEDU es su silencio absoluto respecto a temas de educación sexual integral (ESI). FLACSO (2021) identifica tres factores clave que limitan el desarrollo

de la ESI en el país: el débil soporte político, el insuficiente presupuesto y la presión de grupos opositores, quienes han obstaculizado su avance. En este contexto, cobra relevancia el reciente escándalo en el que se reveló un video del ministro de Educación celebrando el cumpleaños de un líder ultrarreligioso, acusado de violar a su propia hija.

Es evidente que, al optar por visibilizar su cercanía con grupos de derecha, el MINEDU continuará mostrando esta tendencia en los próximos meses. Hasta el momento, la alta dirección del ministerio no ha sido explícita en sus posturas frente a los avances antiderechos. Tampoco se ha implementado una política de educación sexual integral que responda de manera sistemática a la grave crisis del país en términos de violencia sexual, desigualdad de género y discriminación. Resulta alarmante que, en la actualidad, el sector educativo se rija bajo un enfoque contrario a los derechos humanos, en abierta contradicción con los principios del CNEB y los objetivos de una educación pública de calidad.

A partir de lo expuesto, es fundamental reconocer el papel vital de las redes sociales y permanecer alerta ante el uso que el MINEDU les está dando para difundir información basada en estrategias discursivas propias de Gobiernos conservadores, restrictivos, autoritarios y antiderechos. Estas estrategias atentan contra una educación laica y de calidad, ignorando las complejidades y contradicciones sociales del país.

En este escenario complejo, surge una interrogante clave para las y los trabajadores del MINEDU: ¿cómo respondemos ante lo que observamos? ¿Cómo nos articulamos para dejar de ser espectadores y convertirnos en un grupo sólido y crítico en defensa de una educación pública de calidad? Urge que el colectivo de trabajadores y trabajadoras del sector educativo articule esfuerzos técnicos y sociales para impedir que los retrocesos en derechos se consoliden en la impunidad.

Mayllorid Clotilde Flores Suárez

Referencias bibliográficas

Adrianzén, A. M. (2018). El gobierno de Dios y de la derecha. DESCO. https://www.desco.org.pe/recursos/site/files/CONTENIDO/1248/06_PH_adrianzen_dic18.pdf

Cimmino, K., Corona, E. y Rossi, D. (2021). Estado del arte de la educación integral de la sexualidad en América Latina 2021. FLACSO-Argentina y UNFPA-LACRO. https://lac.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/estado_del_arte_de_la_esis_final_para_difundir.pdf

Collet, J. (2018). Vigilar y castigar en la escuela hoy: repensar el conflicto, el control y la disciplina desde la democracia agonista. *Pedagogia i Treball Social. Revista de Ciències Socials Aplicades*, 7 (1), pp. 95-115.

Criado, J., y Rojas-Martín, F. (Eds.) (2013). Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas. Avances y desafíos para un gobierno abierto. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 3(6), 145- 154.

Regis, F. J. T. y Enríquez, R. F. (2013). Comunidades virtuales en Twitter como canal de comunicación e información entre sociedad y gobierno: caso@ Vecinodeteca. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 2(3), 48- 76. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/136759>

Velásquez, F. (2022). De las batallas por la memoria a la marca del conflicto: “Terruqueo”, estigmatización y violencia en el Perú reciente. *e-I@tina. Revista Electrónica de Estudios Latinoamericanos*, 20(80). <https://journals.openedition.org/elatina/1440>

LA INSEGURIDAD EN LAS ESCUELAS DE TRUJILLO: RESPUESTA REGIONAL Y NACIONAL

La inseguridad ciudadana en el Perú es un problema grave que afecta la tranquilidad y estabilidad social. Cada día, los ciudadanos se sienten más desprotegidos ante un Gobierno que parece estar a la deriva y que no encuentra soluciones efectivas para frenar el avance de la criminalidad. Según una encuesta de Ipsos (marzo, 2024), el 63 % de la población considera que la seguridad ciudadana ha empeorado en el último año. Los peruanos viven con una sensación constante de miedo y ya no se sienten seguros ni siquiera en sus propios hogares. Salir a la calle se ha convertido en un peligro inminente, pero los adultos deben ir a trabajar y los estudiantes deben asistir a la escuela.

En la región La Libertad, la criminalidad ha ido ganando terreno, afectando tanto a los estudiantes como a toda la comunidad educativa, quienes son víctimas constantes de robos, hurtos, agresiones físicas, amenazas y extorsiones. Estos actos de violencia extrema no solo generan pérdidas materiales, sino que también dejan secuelas psicológicas y, en algunos casos, afectaciones físicas irreparables. Según la Organización Mundial de la Salud (2020), la violencia durante la infancia tiene consecuencias devastadoras en el desarrollo físico, mental y emocional de los niños, ocasionando secuelas que pueden prolongarse hasta la adultez, afectando su bienestar general. Por su parte, la UNESCO (s. f.) define la violencia escolar como “todas las formas de violencia que ocurren dentro o fuera de las aulas, en los alrededores de las escuelas, en el trayecto hacia o desde la escuela, así como en línea y otros entornos digitales”.

En 2024, aproximadamente el 25 % de los colegios privados de Trujillo han denunciado haber sido víctimas de extorsión bajo diversas modalidades, a través del cobro de cupos a cambio de “seguridad”. La mayoría restante no presenta denuncias por desconfianza en la Policía Nacional del Perú. Cuando los colegios se niegan a pagar, las organizaciones criminales responden con atentados contra la infraestructura educativa, utilizando detonaciones de explosivos, llamadas y cartas amenazantes, colocación de artefactos explosivos, arreglos fúnebres, entre otros métodos de intimidación, sin importar si hay clases en curso. Un claro ejemplo de esto es el atentado con explosivos contra la I. E. P. Montalcini European College, ocurrido el viernes 28 de mayo de 2024, durante el horario escolar, lo que provocó pánico entre los estudiantes. De manera similar, la I. E. Santa Rita, ubicada en el distrito de El Porvenir, sufrió una balacera en su fachada y en la puerta principal en pleno horario de clases. Estos atentados no son hechos aislados; se han repetido en diversas instituciones educativas de Trujillo, como lo ha señalado el director de la III Macrorregión Policial (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2024).

Desde la Gerencia Regional de Educación de La Libertad, en coordinación con las cuatro Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de Trujillo, se han implementado diversas estrategias regionales para fortalecer la seguridad y la sana convivencia en las escuelas. Entre las principales acciones destacan: la aprobación del “Protocolo de actuación frente a actos delictivos en agravio de la comunidad educativa”, mediante la Resolución Ejecutiva Regional N.º 003128-2024-GGR-GRE; el fortalecimiento de las Brigadas de Protección Escolar (BAPE) en las instituciones educativas; y el refuerzo de acciones preventivas contra la inseguridad ciudadana en las instituciones educativas públicas y privadas, tales como la contratación de seguridad privada, instalación de cámaras de seguridad, activación de comités de gestión e identificación de aliados estratégicos. Además, se dispuso personal policial en los horarios de ingreso y salida de los estudiantes, se implementó una campaña regional de salud mental en las escuelas y se puso en marcha el piloto regional de Escuelas Promotoras de Salud. Asimismo, con el apoyo del personal SERUMS en psicología, se intensificó el soporte socioemocional y la consejería en las escuelas.

Desde el Ministerio de Educación (MINEDU), a través de la Dirección de Gestión Escolar, en coordinación con la Dirección de Relaciones Intergubernamentales, se brindó asistencia técnica para activar el Comité de Gestión del Bienestar y se difundieron los lineamientos para la promoción del bienestar socioemocional de las y los estudiantes de la Educación Básica, aprobados mediante el Decreto Supremo N.º 013-2022-MINEDU. Además, se implementó la estrategia de fortalecimiento de la gestión de la convivencia escolar, la prevención y la atención de la violencia en las instancias de gestión educativa descentralizada, aprobada mediante la Resolución Viceministerial N.º 005-2021-MINEDU. También se actualizaron los protocolos del SISEVE, los lineamientos sobre ciberacoso, maltrato y castigo físico, entre otros. Sin embargo, la región percibe que estas medidas siguen siendo insuficientes para garantizar un entorno seguro y fortalecer el trabajo preventivo en las escuelas.

A modo de propuesta, consideramos que existe la urgente necesidad de diseñar mecanismos de protección en las instituciones educativas, con el objetivo de asegurar entornos seguros y confiables no solo para los estudiantes, sino para toda la comunidad educativa. Entre las acciones necesarias se incluyen la implementación de sistemas de vigilancia, la dotación de equipos de seguridad y prevención de riesgos, y la creación de protocolos de emergencia ante balaceras y/o ataques con explosivos durante el horario de clases, entre otros.

La violencia en las escuelas es un reflejo del incremento de la inseguridad ciudadana. A pocos meses del inicio del Año Escolar 2025, el Estado y el Gobierno aún no han anunciado medidas concretas y determinantes para abordar este problema de manera intergubernamental y multisectorial. Enfrentar con firmeza la criminalidad requiere una decisión política clara desde el más alto nivel, acompañada de políticas públicas con mayores recursos, una estrategia con legitimidad territorial, y un plan de acción con cronogramas establecidos y evaluación permanente de su ejecución.

Ana Nelva Gutiérrez Muñoz

Referencias bibliográficas

Agencia Peruana de Noticias Andina. (2024, 29 de mayo). *Trujillo: 62 colegios han sufrido algún tipo de extorsión en lo que va del 2024*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-trujillo-62-colegios-han-sufrido-algun-tipo-extorsion-lo-va-del-2024-987226.aspx>

Ipsos Perú. (2024, 4 de marzo). *63% de peruanos cree que la seguridad ciudadana empeoró en los últimos doce meses*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/63-de-peruanos-cree-que-la-seguridad-ciudadana-empeoro-en-los-ultimos-doce-meses>

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Prevención de la violencia en la escuela: Manual práctico*. Recuperado de <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/331022/9789240000254-spa.pdf>

UNESCO. (s. f.). *Entornos de aprendizaje seguros: Prevención y tratamiento de la violencia en la escuela y sus alrededores*. Recuperado de <https://www.unesco.org/es/health-education/safe-learning-environments>

EL ANHELO DE LA PROFESIONALIZACIÓN DEL DIRECTIVO DE ESCUELAS PÚBLICAS PERUANAS

Aunque el gasto público en educación ha alcanzado su nivel más alto en los últimos 70 años, gran parte de estos recursos se ha destinado a incrementar el número de docentes, lo cual no necesariamente implica contar con mejores docentes (Guadalupe et al., 2018). Uno de los factores que explican este crecimiento es la atomización del servicio educativo, un aspecto crucial para comprender la calidad en la prestación del servicio. La expansión descontrolada de escuelas genera una mayor demanda de directivos, docentes, auxiliares de educación y personal administrativo, lo que reduce las posibilidades de invertir en la mejora del desempeño del capital humano que sostiene el sistema educativo. Es fundamental revisar esta deficiencia del sistema, ya que, si bien no existen soluciones mágicas para mejorar la calidad de los aprendizajes, la inversión realizada hasta el momento no ha derivado en mejores resultados para los estudiantes. Para garantizar un gasto educativo responsable y costo-efectivo, es imprescindible contar con información sobre el desempeño del capital humano, no con el objetivo de expulsar personal del sistema, sino para diseñar capacitaciones efectivas que aborden problemas reales y situados. En este sentido, la lógica punitiva de las evaluaciones de desempeño no contribuye al fortalecimiento del sistema educativo, ya que el docente que sale es simplemente reemplazado por otro con necesidades similares.

Muchos sistemas educativos exitosos apuestan por el fortalecimiento del capital humano y la infraestructura de calidad en las escuelas. En el caso del Perú, la Ley de Reforma Magisterial (LRM) deposita el peso del éxito educativo en los actores mediadores del aprendizaje. En este contexto, resulta fundamental analizar la profesionalización del cargo directivo, ya que el directivo es la piedra angular de la calidad del servicio educativo. Su liderazgo impulsa el desempeño docente y puede mejorar significativamente las condiciones de aprendizaje en la escuela (Mulford, 2003, 2011, 2016; Robinson et al., 2019; Volante et al., 2018; Bolívar et al., 2022; Day et al., 2014). A nivel global, la profesionalización del liderazgo escolar se ha consolidado como una estrategia clave, pues se destaca que las escuelas con potencial de mejora suelen estar dirigidas por líderes que dinamizan y apoyan a sus equipos para desarrollar sus capacidades internas.

Este enfoque, que constituye la base de la LRM, implica diseñar una trayectoria profesional que permita la consolidación de gestores escolares con condiciones óptimas de trabajo, así como establecer

procesos de formación y evaluación alineados con los requerimientos del liderazgo pedagógico. Resulta sorprendente que, pese a la abundante evidencia internacional sobre la importancia del liderazgo educativo, la inversión en formación y profesionalización de directivos permanezca paralizada. Aún más sorprendente es que, desde una lógica de gestión pública basada en presupuesto por resultados, no se haya identificado el potencial impacto de invertir en los directivos como estrategia para mejorar la educación en el país.

Es probable que esto sea consecuencia de los escasos acercamientos de la academia nacional al desarrollo profesional e influencia del directivo. Esta situación puede tener su origen en el entusiasmo del Perú por las mediciones internacionales estudiantiles, como PISA, que, en la otra cara de la moneda, se traducen en rendición de cuentas centrada en el desempeño de los actores mediadores del aprendizaje (docentes y directivos), con evaluaciones de acceso y desempeño (Mejía et al., 2022). Sin embargo, este enfoque evaluativo presenta un problema central: limita el campo de visión (Seashore, 2017). En el caso de los directivos, conocer su desempeño exige una mirada más amplia, que no solo se enfoque en sus resultados inmediatos, sino que también analice las condiciones organizacionales de las escuelas como centros laborales, aspecto fundamental cuando se habla de profesionalización. Además, es crucial considerar otros elementos, como los procesos de asignación de plazas, los incentivos para ocupar cargos en zonas históricamente desatendidas y el desarrollo de habilidades clave para influir en su equipo, delegar, generar confianza y aprender. Solo con un conocimiento profundo del actor se podrá generar una discusión seria sobre la trayectoria y el desarrollo profesional del directivo.

Un aspecto llamativo es que las pocas evaluaciones sobre liderazgo educativo de directivos en el Perú han repetido un diseño que, desde hace más de 50 años, los estudios internacionales desaconsejan: medir al directivo únicamente en función de los aprendizajes de los estudiantes. Este enfoque cae en la falacia reduccionista de asumir que la eficacia y eficiencia de un estudiante refleja directamente el desempeño del directivo, ignorando que el liderazgo educativo es un fenómeno complejo, que requiere un análisis detallado y contextualizado (Caronia, 2023). Además, este tipo de evaluación no solo distorsiona la medición del liderazgo directivo, sino que también invisibiliza la labor docente. Para comprender con pertinencia el desempeño del directivo, es

fundamental asumir la complejidad del objeto de estudio y diseñar políticas que respondan a esta realidad. En este sentido, una academia más informada y vinculada con los avances internacionales podría orientar mejor a los tomadores de decisiones sobre las necesidades y prioridades del sistema educativo. Asimismo, se requiere una gobernanza que atienda y comprenda esta urgencia, asegurando que la información recopilada sirva para la toma de decisiones basada en evidencia.

Justamente por lo descrito, y porque no existen soluciones mágicas, la inversión en la profesionalización del directivo se presenta como una estrategia clave para mejorar la calidad de los aprendizajes. En este proceso, un enfoque prometedor es evaluar el desempeño de los directivos con fines formativos, es decir, no solo con fines punitivos, sino con el objetivo de generar evidencia que les permita identificar sus aciertos y áreas de mejora. Para ello, es fundamental desarrollar instrumentos de evaluación formativa, validados psicométricamente y diseñados específicamente para el rol directivo. Dichos instrumentos deben permitir una detección rigurosa de necesidades formativas, facilitando así que las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y las Direcciones Regionales de Educación (DRE)

ofrezcan formación adaptada a las necesidades reales de los directivos, optimizando y ejecutando eficazmente los recursos disponibles.

La calidad del gasto no debe ser, para el Estado, solo una consigna atractiva. Gestionar la profesionalización de los directivos puede ser una estrategia eficiente, pero exige condiciones adecuadas para que el sistema educativo recoja información sobre el desempeño del liderazgo escolar antes de sancionarlo en una evaluación. Para ello, es imprescindible validar los instrumentos de evaluación, aplicarlos correctamente, capacitar a quienes los utilizan y brindar orientaciones claras para el uso de los resultados en distintos niveles de gobernanza. Además, se deben ajustar dispositivos normativos, lineamientos y metas, asegurando que la gestión del liderazgo educativo esté alineada con los principios rectores del Ministerio de Educación (MINEDU). De esta manera, el desarrollo de capacidades, pilar fundamental de la Ley de Reforma Magisterial (LRM), podría aprovechar los limitados recursos que se le asignan, gestionándolos de manera más eficiente para que el anhelo de la profesionalización deje de ser una aspiración lejana y se convierta en una realidad tangible.

Brenda Eliana Galagarza Alfaro

Referencias bibliográficas

- Bolívar, A., Muñoz, G., Weinstein, J. y Domingo, J. (2022). Aprendizajes y desafíos para el liderazgo en la escuela pospandemia. En A. Bolívar, G. Muñoz, J. Weinstein y J. Domingo (coords.), *Liderazgo educativo en tiempos de crisis: Aprendizajes para la escuela post-Covid* (pp. 19–36). Universidad de Granada. https://www.researchgate.net/publication/360539638_Liderazgo_educativo_en_tiempos_de_crisis_Aprendizajes_para_la_escuela_post-Covid
- Caronia, L. (2023). The Haunting Question of Values in the Era of Measurement Assessment and Evidence Based Education Towards a Moral Accountability of Educational Decision. *Encyclopaideia*, 27 (1S), 29–36. <https://doi.org/10.6092/issn.1825-8670/16338>
- Day, C., Sammons, P. y Gorgen, K. (2014). *Successful school leadership*. Education Development Trust. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED614324.pdf>
- Guadalupe, C., Twanama, W. y Castro, M. (2018). *La larga noche de la educación peruana: comienza a amanecer*. Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2184>
- Mejía, L., Cujía, S. y Liñan, Y. (2022). Políticas educativas en América Latina: Del modelo economicista a la educación para la sustentabilidad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27 (100), 1489-1501. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.13>
- Mulford, B. (2003). *School leaders: Challenging roles and impact on teacher and school effectiveness*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=9362443800e-a6162c75cc9c04de88a5c0d28985e>
- Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership: Policy and practice* (Vol. 1). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264044715-en>
- Robinson, V. (2019). Hacia un fuerte liderazgo centrado en el estudiante: afrontar el reto del cambio. *Revista Eletrônica De Educação*, 3, (13), 123-145. <http://dx.doi.org/10.14244/198271993068>
- Seashore, K. (2017). Liderazgo y aprendizajes: Implicancias para la efectividad de las escuelas. En J. Weinstein y G. Muñoz (Eds.), *Mejoramiento y liderazgo en la escuela: Once miradas* (pp. 150–181). : Ediciones Universidad Diego Portales: Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (CEDLE). <https://liderazgoeducativo.udp.cl/libros/mejoramiento-y-liderazgo-educativo-en-la-escuela-once-miradas/>
- Volante, P., Valenzuela, S., Díaz, A., Fernández, M. y Mladinic, A. (2018). Validation of an assessment centre process for the selection of school leaders in Chile. *School Leadership & Management* 39, (1), 26-47. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.144232>

FIRME Y FELIZ POR LA UNIÓN, EL LEMA DEL PERÚ

Los lemas se definen como un conjunto de palabras que resumen el espíritu de una organización (Pérez y Gardey, 2019). Montaldo (2021) señala que el lema es una forma de representación de la identidad y que suele utilizarse en fechas importantes. A nivel semiótico, el lema posee un significante que busca transmitir una motivación, intención o ideal de una persona, institución o grupo en su propósito de alcanzar un objetivo.

Cada país cuenta con un lema que lo caracteriza. A continuación, recordemos algunos ejemplos: “Por la razón o la fuerza” es el lema nacional de Chile; “Orden y progreso”, el de Brasil; mientras que “Libertad, igualdad y fraternidad” está consagrado en la Constitución de Francia. Varios de estos lemas son ampliamente reconocidos tanto dentro de sus países de origen como en el ámbito internacional.

Si analizamos algunos aspectos específicos de estos lemas, podemos observar que su impacto varía en cada nación. Por ejemplo, en el caso de Chile, Huenchumil y Rizzo (2021) señalan que este lema está inscrito en su escudo, se enseña a los niños y forma parte de los símbolos patrios vigentes. En Brasil, la embajada del país destaca que su lema es promovido por los docentes y se relaciona con el pensamiento filosófico de Auguste Comte. Por otro lado, en Colombia, Castañeda (2023) señala que los símbolos patrios son elementos esenciales en las instituciones estatales y educativas.

En el caso peruano, el lema “Firme y feliz por la unión” fue establecido mediante la Resolución Legislativa del 25 de febrero de 1825 de la Secretaría General del Congreso (Pons-Muzzo, 1974). Sin embargo, a pesar de su carácter oficial, su difusión es limitada. En el ámbito educativo, se ha identificado su enseñanza en el texto de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica de primero y quinto de secundaria, específicamente en la Unidad 5 (Identidad Nacional) y la Unidad 5.3 (Peruanidad e identidad) respectivamente (Santillana, 2018). En el plano legislativo, Reátegui (2021) menciona que han existido iniciativas para fomentar su divulgación, aunque sin resultados significativos.

A partir de esta información, surgen algunas preguntas sobre el lema peruano: ¿Por qué no tiene la misma difusión que los lemas de otros países? ¿De qué manera se vincula con la identidad nacional? ¿Cómo se pueden establecer conexiones entre su elección en el siglo XIX y el contexto actual? ¿Qué formas de reflexión sobre la identidad nacional pueden surgir a partir del análisis de los lemas? ¿Cuál es el rol de los docentes en la promoción de estos temas?

Tabla 01. Autores que abordan el tema en el Perú (Evidencia Empírica)

Autor	Título	Conclusiones	Recomendaciones
(Eguiguren, 2024)	Atesorada frase “Firme y Feliz por la Unión”	Como lograr que la patria sea feliz por la unión	Tener arraigado el lema que debemos repetir y atesorar
(El Peruano, 2021)	Firme y Feliz por la Unión	Entender el pasado y el presente a partir de nuestro lema	Es un llamado a convertirnos en un ejemplo de progreso y desarrollo
(Ayma, 2023)	Fiestas patrias, la historia de Firme y Feliz por la Unión	Cuál sería la razón por la que se dejó de usar esta frase	La relación de la moneda con la identidad nacional debe intensificarse
(Arellano, 2022)	Firme y Feliz por la Unión	En todas las áreas la desunión nos perjudica	Es el momento de unirnos, generar proyectos y buscar el progreso
(Enríquez, 2021)	¿Firme y Feliz por la Unión?	Todos debemos tener acceso a los servicios.	Desplegar ideas entre las regiones para fomentar la unión.

Herbert Mariano Ignacio Rodríguez Ludeña

Referencias bibliográficas

- Arellano, R. (2022, 6 de enero). Firme y feliz por la unión. *Centrum PUCP*. <https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/opinion/firme-y-feliz-por-la-union/>
- Ayma, D. (2023, 26 de julio). Fiestas Patrias, la historia de “Firme y Feliz por la Unión”. *RPP*. <https://rpp.pe/peru/actualidad/fiestas-patrias-la-historia-del-lema-peruano-firme-y-feliz-por-la-union-noticia-1211160>
- Castañeda, P. (2023). *Construcción de identidad nacional en la escuela a partir de los símbolos patrios* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional Universidad Santo Tomás. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/52347/2023paulacastaneda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Eguiguren, L. (2024, 2 de agosto). Atesorada frase “Firme y feliz por la unión”. *Universidad de Piura*. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2024/08/atesorada-frase-firme-y-feliz-por-la-union/#:~:text=%E2%80%9CFirme%20y%20feliz%20por%20la%20uni%C3%B3n%E2%80%9D%20es%20el%20lema%20del,02%20agosto%2C%202024.>
- El Peruano. (24 de julio de 2021). Firme y feliz por la unión. <https://elperuano.pe/noticia/125293-firme-y-feliz-por-la-union>
- Embajada de Brasil. (s. f.). Símbolos patrios de Brasil. <https://www.embajadadebrasil.org/brasil/acerca-de-brasil/simbolos-patrios.php>
- Enríquez, D. (2021, 13 de octubre). ¿Firme y Feliz por la Unión? *El Montonero*. <https://elmontonero.pe/columnas/firme-y-feliz-por-la-union>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). Mc Graw Hill. https://postgrado.medicina.usac.edu.gt/sites/default/files/documentos/metodologia_de_investigacion_6_edicion_sampieri-1.pdf
- Huenchumil, P. y Rizzo, J. (2021). 100 años del lema ‘Por la razón o la fuerza’: ¿es el momento de cambiarlo? *Interferencia*. <https://interferencia.cl/articulos/100-anos-del-lema-por-la-razon-o-la-fuerza-es-el-momento-de-cambiarlo>
- Montaldo, M. (2021, 30 de junio). En el Bicentenario es necesario recuperar el lema del Perú. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/munichachapoyas/noticias/503171-carlos-tenicela-en-el-bicentenario-es-necesario-recuperar-el-lema-nacional-firme-y-feliz-por-la-union>
- Pérez, J. y Gardey, A. (30 de agosto de 2019). *Lema*. En Definición.de. <https://definicion.de/lema/>
- Pons-Muzzo, G. (1974). *Símbolos Patrios*. Repositorio del Bicentenario. <https://repositorio.bicentenario.gob.pe/handle/20.500.12934/147>
- Real Academia Española. (2024). *Lema*. En Diccionario de la lengua española (23.ª ed.). <https://dle.rae.es/lema>
- Reátegui, A. (04 de febrero de 2021). *Símbolos Patrios*. MINEDU: <https://simbolospatrios.pe/wp-content/uploads/2024/03/Minedu.pdf>
- Santillana. (2018). *Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica*. Lima: Editorial Santillana.

APRENDIENDO CON SIMULACIONES: DISEÑOS INNOVADORES PARA DIRECTIVOS DE ESCUELAS PÚBLICAS PERUANAS

La Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Escolar, a través del equipo de formación, trabajó en una propuesta de aprendizaje desafiante en 2024: generar situaciones de simulación de liderazgo educativo para directivos en el marco de la mejora continua del Programa Nacional de Formación y Capacitación para Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas. Esta propuesta, inicialmente inspirada en la plataforma de aprendizaje experiencial con simulaciones SchoolSims, supuso una investigación profunda sobre la metodología, articulando diferentes elementos tecnológicos y pedagógicos para desarrollar una herramienta virtual de aprendizaje innovadora.

Como especialistas a cargo del diseño e implementación del curso que daría vida a esta herramienta, destacamos que el aprendizaje basado en simulaciones consiste en generar entornos educativos similares a la realidad, donde los participantes pueden tomar decisiones de manera segura y aprender a partir de experiencias cercanas a su contexto. Según Shakeshaft et al. (2013), las simulaciones son efectivas porque permiten vivencias completas, en las que los participantes toman decisiones y enfrentan sus consecuencias. Considerar ambos escenarios garantiza un aprendizaje significativo. En un estudio realizado por Weissbluth y Linder (2020), se observó que entre los principales resultados del uso de simulaciones destaca el fortalecimiento de la autoeficacia en la gestión pedagógica, así como la mejora en la interacción con docentes y la gestión de equipos. Por su parte, Gilbert (2017) señala que participar en una simulación inmersiva permite integrar el aprendizaje con la acción, conectando con experiencias del mundo real y favoreciendo la transferencia de conocimientos a la práctica. Asimismo, White (2020) plantea que, según la percepción de los participantes, las simulaciones son efectivas porque permiten conocer en profundidad los escenarios a los que podrían enfrentarse.

En síntesis, este enfoque de aprendizaje permite diseñar escenarios que reconocen las dificultades inherentes al proceso de toma de decisiones. En el caso específico del liderazgo directivo, se busca situar al directivo en contextos donde se presentan conflictos o momentos de tensión en la escuela, obligándolo a tomar decisiones que pueden conducir

a distintos escenarios. Ninguna respuesta sigue un único camino, ya que cada elección sumerge al participante en la complejidad del entorno escolar.

Para llevar a cabo esta experiencia formativa, se realizó un trabajo articulado entre docentes y especialistas en liderazgo educativo para diseñar los casos, los posibles escenarios y sus respectivas retroalimentaciones. Asimismo, participaron actores, actrices y personal de soporte técnico para las grabaciones, junto con un especialista en diseño gráfico y plataformas digitales encargado de desarrollar la herramienta que se pondría a disposición de los directivos. Se generaron cinco casos basados en experiencias de directores de instituciones educativas de distintas regiones del país, de los cuales se desprendieron aproximadamente 300 escenarios distintos, cada uno con su retroalimentación. El objetivo era que los directivos identificaran la diversidad de situaciones generadas a partir de sus decisiones y las tendencias en su forma de responder ante ellas. Por ejemplo, a través del análisis y la reflexión de sus respuestas en la simulación, un directivo podría identificar que tiende a evitar el conflicto, que su estilo de liderazgo es muy vertical o que, por el contrario, es demasiado permisivo.

El diseño del curso tomó aproximadamente seis meses, incluidas las validaciones digitales en la plataforma PerúEduca. Una vez finalizado este proceso, se inició la fase de inscripción focalizada. El curso Liderazgo situado: Simulaciones para la toma de decisiones, con una duración de 50 horas cronológicas distribuidas en seis semanas, llegó a un total de 141 directivos en la modalidad virtual asesorada, lo que permitió que los participantes recibieran acompañamiento y retroalimentación a través de sesiones sincrónicas y asincrónicas. Como resultado, 131 directivos obtuvieron la constancia de PerúEduca. Además, los resultados de la encuesta de satisfacción del curso indicaron que el 99 % de los participantes consideró que las simulaciones fueron útiles para la toma de decisiones en su institución educativa, el 98 % señaló que las simulaciones reflejan la realidad de su escuela y el 99 % afirmó que el curso tendrá un impacto positivo en su gestión escolar.

Por otro lado, uno de los aspectos más valiosos de esta experiencia como diseñadoras fue lograr la creación de una herramienta de aprendizaje que

trasciende el enfoque teórico y visibiliza situaciones concretas de la vida cotidiana de los directivos en sus escuelas. Esto permitió articular diversos elementos que los directivos deben gestionar en su labor diaria y brindarles herramientas prácticas para la toma de decisiones.

Finalmente, esta propuesta pedagógica se vincula con la tendencia actual de priorizar la educación en aspectos complejos, como la sensibilidad emocional y el desarrollo de habilidades blandas. Consideramos que el Ministerio de Educación del Perú debe seguir apostando por diseños innovadores que contemplen la complejidad de los roles de los directivos educativos, quienes constituyen un pilar fundamental en la formación de los estudiantes al ser el segundo factor de influencia en su aprendizaje.

María Elizabeth Gil Nuñez y Mayllorid Clotilde Flores Suárez

Referencias bibliográficas

Gilbert, K. (2017). Investigating the use and design of immersive simulation to improve self-efficacy for aspiring principals. *Journal of Information Technology Education: Innovations in Practice*, 16, 127-169.

<https://www.jite.org/documents/Vol16/JITEv16IIPp127-169Gilbert3244.pdf>

Shakeshaf, C., Becker, J., Mann, D., Reardon, M. y Robinson, K. (2013). Toward fidelity: Simulation-based learning for school principal preparation and professional development. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 8(1), 1-20. <https://www.proquest.com/openview/e4bf45f3792dc1bba2cc6adcff6904fd/1?pq-origsite=gscholar&cbl=47169>

Shapira-Lishchinsky, O. (2023). Simulations in the context of midlevel educational leadership. En *The power of team-based simulations in educational systems* (pp. 17-32). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-189-120231003>

Weissblueth, E. y Linder, I. (2020). The effects of simulations on principals' training and professional self-efficacy. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(2), 1-18.

https://www.researchgate.net/publication/365729109_The_Effects_of_Simulations_on_Principals'_Training

White, B. (2020). Perceptions of aspiring school leaders: Scenario-based simulations and their impact on school principal efficacy (Tesis doctoral, Liberty University). <https://www.proquest.com/openview/41bd5d28e3ff78a04e9b78adad4d7112/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

ESCUELAS TERRITORIO EN MANCHAY. UN MODELO DE ESCUELA ABIERTA

El sistema educativo peruano enfrenta serios desafíos: pobreza de aprendizajes (Banco Mundial, 2019)¹, limitada infraestructura (MINEDU, 2021)², brechas de inequidad y desarticulación con el entorno. Frente a ello, la estrategia Escuelas Territorio busca transformar las instituciones educativas en equipamientos integrados a sus barrios y comunidades, promoviendo un aprendizaje significativo y una gobernanza colaborativa del territorio.

Las escuelas, muchas veces aisladas tras muros perimétricos de seguridad, deberían abrirse para convertirse en centralidades dinamizadoras del territorio. Esto implica resignificar el espacio educativo y concebirlo como parte de un ecosistema de aprendizaje en relación con la comunidad, el espacio público y el medioambiente. Las Escuelas Territorio son instituciones integradas con su entorno, que interactúan con el espacio público y fortalecen el sentido de pertenencia y comunidad.

La experiencia en Manchay

El **Arzobispado de Lima**, en su misión de construir una Iglesia en salida, impulsa un modelo educativo de acercamiento a la comunidad. En **Manchay**, un territorio marcado por el crecimiento informal y la vulnerabilidad, que alberga 51 instituciones educativas iniciales, la **parroquia El Espíritu Santo** gestiona una red de 10 cunas, que funcionan como espacios esenciales de cuidado y educación. Sin embargo, enfrentan desafíos de infraestructura, acceso y articulación con el entorno. Su transformación en **Escuelas Territorio** representa una oportunidad para fortalecer la educación de la primera infancia y el tejido social que las rodea.

Para abordar este reto, un equipo interdisciplinario conformado por **Espacio Residual**, **V&C Analistas** y **Asostenible** ha diseñado un plan de acción basado en:

- **Diagnóstico territorial integral**, para comprender la realidad de cada cuna y su relación con el entorno.
- **Participación comunitaria e institucional**, promoviendo el involucramiento de familias y actores locales en las diferentes etapas del proceso.
- **Intervenciones socioespaciales**, conjugando la apertura de accesos, la integración con los espacios públicos y la mejora de infraestructuras pedagógicas, con actividades educativas, culturales y productivas.

Proceso y resultados

El trabajo se ha estructurado en seis etapas, de las cuales ya se han desarrollado las dos primeras. Estas incluyen el levantamiento de información (figura 1), el desarrollo de talleres participativos (figura 2), el diagnóstico integral, el diseño de estrategias (figura 3) y la selección de dos cunas piloto para intervención inmediata, debido al alto potencial identificado.

Las estrategias incluyen:

- **Escuelas abiertas al espacio público**, con bordes permeables y patios e ingresos integrados con plazas, parques y calles.
- **Supermanzanas coeducativas**, vinculando equipamientos sociales, comercios y viviendas al entorno de aprendizaje.
- **Infraestructura escolar amigable**, con espacios lúdicos, seguros y adaptados a metodologías activas.
- **Programas educativos y proyectos pedagógicos y medioambientales**, como rutas seguras y huertos comunitarios.
- **Articulación y gobernanza colaborativa**, fortaleciendo la relación entre las organizaciones vecinales, la municipalidad, la UGEL, las ONG y diversos servicios públicos

La transformación de estas cunas en Escuelas Territorio, en un contexto tan complejo como el de Manchay, representa un laboratorio de innovación educativa para ensayar un nuevo modelo de educación con enfoque territorial. Este proceso no solo fortalece el aprendizaje, sino que también refuerza la gobernanza comunitaria colaborativa, impulsada por la presencia de una Iglesia comprometida con su entorno.



Figura 1: Talleres participativos en la I. E. San Pablo.



Figura 2: Talleres participativos en la I. E. San Pablo.

Javier Vera Cubas y José Carlos Vera Cubas

Referencias bibliográficas

- Banco Mundial. (2019). *Pobreza de aprendizajes: Una crisis oculta*. Washington, D.C.: Banco Mundial. Disponible en: <https://www.worldbank.org/>
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). Censo de infraestructura educativa 2021. <https://www.minedu.gob.pe/>

Nos inspiran...

César Vallejo



Victor Jara



Maria Galindo



ARTE

MÓNICA 2024: LA LEYENDA REVIVE CON FURIA

La leyenda urbana de Mónica es ampliamente conocida, pero su origen sigue siendo incierto. Está fuertemente asociada a la ciudad de Arequipa y al Cementerio de la Apacheta, el más antiguo de la ciudad, inaugurado en 1833. Los primeros restos enterrados en este lugar fueron los del prócer y poeta Mariano Melgar. Además, en este sitio ocurrió la Batalla de la Apacheta, donde las tropas patriotas, bajo el mando de Mateo Pumacahua, derrotaron al ejército español.

La noche de Halloween se cernía densa y silenciosa sobre los alrededores del cementerio. Sus puertas se abrieron para una visita guiada. Éramos un grupo de aproximadamente 30 personas. Fue entonces cuando conocí a una joven de unos 20 años, de belleza inquietante. Su nombre era Mónica. Apenas la escuché, la leyenda acudió a mi mente. Decidí mencionársela, sin saber cómo reaccionaría. Para mi sorpresa, me respondió con una sonrisa serena.

—La conozco bien —afirmó con voz suave—. Me la contó una fuente muy confiable.

Me quedé atónito. Ella apoyó su mano en mi hombro. Un escalofrío helado me recorrió el cuerpo.

—Quédate un momento, te la cuento rápido. Es breve. En unos minutos alcanzamos al grupo, ¿sí?

Su piel, de un tono amarillento y frío como el mármol, me mantenía hipnotizado. Apenas pude balbucear:

—Sí... claro, cuéntame.

Mónica esbozó una sonrisa misteriosa y continuó:

—Te la narraré como si tú fueras el chico de la historia y yo, la Mónica de la leyenda. Así habrá más suspenso.

Y procedió con su narración:

Bernardo, un joven de 23 años, caminaba de regreso a casa en la madrugada del 31 de octubre. La neblina envolvía las calles. A su alrededor, la gente disfrazada bebía y celebraba. De pronto, mientras cruzaba frente al cementerio, una mujer solitaria apareció en su camino, como si solo él pudiera verla. Vestía una túnica blanca, tenía ojeras profundas y una piel extrañamente amarilla. Extendió la mano y, al tocarle la mejilla, él sintió una frialdad insoportable, pero, al mismo tiempo, una extraña ternura.

—¿Cuál es tu nombre? —preguntó Bernardo.

—Mónica —respondió ella—. ¿Me puedes llevar a mi casa?

—Claro —aceptó sin dudar—. Ponte mi casaca, podrías enfermarte.

La dejó en la puerta de su hogar. Cuando ella intentó devolverle la casaca, él sonrió y dijo:

—Quédatela. Mañana regreso por ella.

Al día siguiente, Bernardo volvió a la casa. Una mujer mayor le abrió la puerta y, al verlo, rompió en llanto.

—¿Qué ocurrió? —preguntó él, confundido.

—Soy su madre —dijo la mujer entre lágrimas—. Mi hija murió hace diez años. Debe estar equivocado.

—No, la dejé aquí anoche. La vi entrar... le presté mi casaca.

La mujer sollozó y le entregó un papel con una dirección:

—Vaya al cementerio, pabellón Benedicto XIII, número 1416. Es su tumba.

Bernardo llegó perplejo. Allí, junto a la lápida, yacía su casaca. En la foto del nicho reconoció el rostro de Mónica. Un escalofrío recorrió su cuerpo. En el bolsillo de la casaca encontró una hoja de papel escrita con sangre: "Eres el siguiente de la fila de al lado".

Miró a su alrededor. En la fila contigua había varias tumbas. Todas eran de jóvenes de su edad. Todos habían muerto un primero de noviembre durante los últimos diez años. Miró la nota otra vez, pero las letras habían desaparecido. Un eclipse repentino oscureció el cielo. Sintió algo caliente en sus entrañas. Bajó la mirada y vio cómo la sangre fluía a borbotones de su vientre. Se desplomó.

Antes de perder la conciencia, vio a Mónica atravesando la calzada con la misma ropa, cabizbaja, esbozando una leve sonrisa..

Y yo no sabía si Mónica había terminado el relato o había terminado mi vida.

Jesús Enrique Calsín Bejarano

Y DE REPENTE, SE FUE...¹

El 18 de enero de 2023, atardecía en la capital del Perú, Lima, la mal llamada “ciudad de los reyes”, que hoy se convertía en “la ciudad de la muerte”. Más de cincuenta personas, entre estudiantes, mujeres y niños, habían sido asesinadas en todo el país por reclamar sus derechos, ejerciendo legítimamente su protesta y exigiendo nuevas elecciones y el cierre del Congreso.

Las campanas de la virreinal catedral de la Plaza Mayor de Lima anuncian las seis de la tarde. Un viento lúgubre y nostálgico recorre el ambiente. A lo lejos, entre el barullo de los manifestantes, se distingue a una mujer pequeña de los Andes, que levanta una bandera con determinación. Se acerca a la muralla verde formada por los policías, quienes impiden el avance de la multitud hacia el Palacio de Gobierno y el Congreso. Su bandera, roja y blanca, ondea con el mismo color de sus polleras y la manta que cruza su espalda.

Eufemia. Así se llama. A pesar de su pequeña estatura, su voz resuena fuerte y aguda, como los cantos de las aves que surcan los cerros de nuestros pueblos. “¡Queremos que se vayan todos! ¡Fuera asesinos! ¡Ustedes mataron a mi hijo!”, grita con dolor. Al decir estas palabras, alza la bandera con más fuerza, agitándola como un arma poderosa de dignidad. Su voz enardece a la multitud, que aplaude y corea al unísono: “¡Dina asesina!”.

En el rostro de Eufemia se marcan algunas arrugas alrededor de los ojos, como surcos labrados por sus lágrimas. Avanza sin miedo, cada vez más cerca de la línea policial. De reojo, nota cómo los agentes levantan sus armas y le apuntan. Por un instante, tiembla, pero el miedo ya no la domina. Su rostro se enrojece, como si la sangre fluyera con mayor intensidad. Da un paso más y, con una voz aguda y desgarrada, grita: “asesinos”. Su clamor se extiende por toda la plaza. Con renovada fuerza, vuelve a levantar la bandera, que se agita al viento como si fuera una extensión de su alma. Por un momento, parece que el mismo aire la elevará y la llevará consigo. Su escudo es la bandera, su resistencia, la dignidad que encarna. Al escuchar el estruendo de los aplausos, se siente en la gloria.



Los policías avanzan y la rodean. Entre insultos, una agente alta y corpulenta le arrebató la bandera. Eufemia empieza a temblar. Se siente vulnerable, expuesta. Ya no tiene su escudo. Se encoge, suplica que se detengan, pero ellos no la escuchan. La golpean, la insultan, la patean. Su frágil cuerpo se dobla bajo la violencia.

Ella no entiende. ¿Qué pasa? ¿Por qué le dicen “chola de m...”? Se aferra a su manta y la protege como si abrazara a su hijo, su pequeño. La policía la sube a una camioneta y parten a toda velocidad. Dentro del vehículo, Eufemia llora en silencio.

Logré tomar algunas fotos y corrí detrás de la camioneta, intentando averiguar adónde la llevaban, pero se alejó rápidamente. Busqué a un representante de la Defensoría del Pueblo, pero todo era un caos. La gente corría, escapando de las bombas lacrimógenas. Apenas podía ver con claridad. Intenté avanzar hacia la avenida 28 de Julio, pero era difícil. En el camino, encontré a un grupo de jóvenes con cascos blancos que prestaban primeros auxilios. Seguí corriendo. Necesitaba saber adónde llevaban a Eufemia.

Me dirigí a la comisaría de Alfonso Ugarte y pregunté por ella, la mujer pequeña de polleras. El policía me miró fijamente y, sin decir una palabra, me cerró la puerta en la cara. Salí confundida, pero al cruzar la avenida me encontré con un abogado de la Defensoría del Pueblo y, sin perder tiempo, le pregunté por Eufemia. El abogado, un joven de mirada seria detrás de sus lentes, respondió con voz tranquila: “Sí, ya constatamos que está dentro de esta comisaría. En unos minutos ingresaremos para hablar con ella y garantizar su libertad”. Respiré hondo y, con cierto nerviosismo, insistí: “¿Puedo entrar con usted? Me gustaría hacerle unas preguntas para un reportaje. Fue muy valiente al enfrentarse a los policías”. El abogado asintió levemente y explicó: “Esperemos que sí. Estamos conversando con el mayor para que nos permita el ingreso”.

¹ Este texto aparecerá en el libro “Con ojos de mujer”

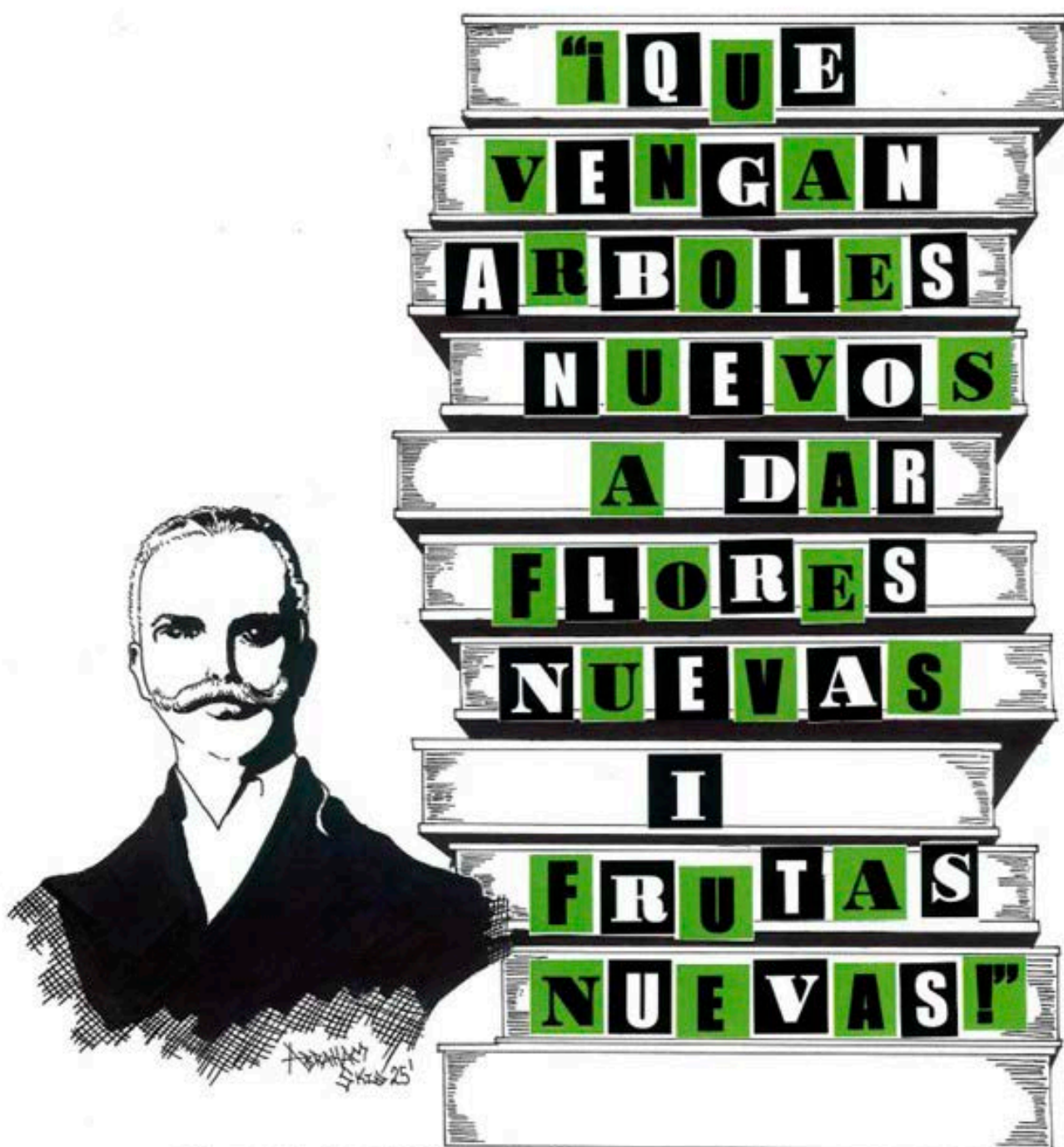
Nos sentamos en la vereda y esperamos a que nos llamen. A lo lejos se escuchan gritos, sirenas, el país entero es un caos. Reviso el celular y en Twitter aparecen noticias alarmantes del interior del país: “El Perú se volvió a teñir de sangre: en Macusani, capital de la provincia de Carabaya, en Puno, falleció una mujer de 35 años por un proyectil de arma de fuego. Un hombre de 30 años resultó gravemente herido, también por arma de fuego, y se encuentra con pronóstico reservado. Este hecho desató la ira de la población y, por la noche, manifestantes prendieron fuego a la comisaría y a la sede local del Poder Judicial. Además, se sumaron dos víctimas más debido a los bloqueos de carreteras en la región La Libertad: un bebé prematuro de 28 semanas y una mujer de 51 años que sufrió un paro cardiorrespiratorio sin recibir atención médica” (Gómez Vega, 2023).

Es casi la medianoche cuando el abogado recibe una llamada, se pone de pie de inmediato y exclama: “¡Vamos, podemos ingresar!”. Corro detrás de él, esquivando la multitud. Afuera, la gente grita, los disparos resuenan y el olor a gas lacrimógeno invade el ambiente. Pero en medio de la refriega, los corazones laten con más fuerza. No hay marcha atrás. La lucha continúa.

Magnolia Elizabeth Trujillo Pinto

Referencia bibliográfica

Gómez Vega, R. (2023, 1 de mayo). Las protestas contra la presidenta de Perú llegan a Lima con la convocatoria de una gran marcha. Diario El País. <https://elpais.com/internacional/2023-01-19/las-protestas-contr-la-presidenta-de-peru-llegan-a-lima-con-la-convocatoria-de-una-gran-marcha.html>



FRASE ESCRITA POR MANVEL GONZÁLEZ PRADA EN EL DISCURSO DEL POLITEAMA. NO DEBE SER CASUALIDAD QUE, LA ESCUELA QUE LLEVA SU NOMBRE, ESTE AL LADO DEL MINEDU.

Abraham Pérez Román

EL GRITO DE LOS OLVIDADOS

En el más recóndito del Perú,
donde la educación es un sueño lejano,
los estudiantes luchan con pasión y fuego,
por aprender y crecer en una nación desigual.

Sus mentes son un volcán en erupción,
que arrojan lava de determinación,
pero el sistema es un muro que los bloquea,
y les niega el derecho a una educación igual.

La pobreza es un cáncer que les come el alma,
pero ellos son los guerreros que se niegan a rendirse,
con armas de papel y tinta, luchan contra el sistema,
y escriben su propia historia con letras de esperanza.

Se habla de calidad educativa,
de igualdad de oportunidades,
pero son solo palabras vacías,
que no se traducen en acciones concretas.

A pesar de las desventajas,
hay estudiantes que se esfuerzan,
por salir adelante y perseguir sus sueños,
aunque eso signifique dejar atrás el calor de su familia.

Su sacrificio es grande,
pero su determinación es mayor,
y aunque el Estado se haga ciego y sordo,
ellos seguirán luchando por un mañana mejor.

Que su historia sea un ejemplo,
de que la educación puede cambiar vidas,
y que, aunque el camino sea difícil,
el sacrificio vale la pena.

Ingrid Kristell Estrada Evangelista

LAS/OS AUTORAS/ES

1. Víctor Julio Aguirre Aroni

Docente de Historia despedido del COAR Lima CMSPP.

2. Denis Enrique Bazalar Cacha

Es licenciado en Administración, especialista en contrataciones y secretario general del SITCASMED.

3. Jesús Enrique Calsín Bejarano

Es economista y trabaja en la Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE).

4. Ingrid Kristell Estrada Evangelista

Estudió Administración y Gerencia y trabaja en la Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Escolar (DIF).

5. Mayllorid Clotilde Flores Suárez

Es literata y docente. Es secretaria de comunicaciones del SITCASMED.

6. Brenda Eliana Galagarza Alfaro

Es coordinadora de Formación de directivos. Magister en Educación con mención en Políticas Educativas y Gestión Pública (Universidad Antonio Ruiz de Montoya), Bachiller, licenciada y magíster en Letras y Ciencias Humanas con mención en Filosofía (Pontificia Universidad Católica del Perú).

7. María Elizabeth Gil Nuñez

Es especialista en diseños instruccionales y estrategias formativas. Estudió para ser docente de educación secundaria con especialidad en lengua y literatura. Trabaja en la Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Escolar (DIF).

8. Ana Nelva Gutiérrez Muñoz

Es abogada penalista y egresada de magíster en Gestión Pública. Es experta en coordinación intersectorial. Trabaja en la Dirección de Relaciones Intergubernamentales (DIRI).

9. Clarisa Ocaña Rojas

Es psicóloga y magíster en políticas sociales con mención en género, población y desarrollo, interesada en temas sobre salud mental, bienestar y

derechos de la mujer. Trabajadora sindicalizada del MINEDU (DISER).

10. Abraham Pérez Román

Nació en Lima en el año 1985, creció en el barrio de Los Olivos. Aliancista. Forma parte de movidas contraculturales asociadas al Oi! y el Punk.

11. German Roca Mattos

Es coordinador territorial de la Dirección de Relaciones Intergubernamentales (DIRI). Abogado, Mg. Ciencia Política, ex dirigente SITCASMED.

12. Herbert Mariano Ignacio Rodríguez Ludeña

Es licenciado en Educación en Ciencias Histórico Sociales, magister en Administración y Dirección de Empresas, doctor en Ciencias Económicas y Financieras. Es docente de Ciencias Sociales del Colegio de Alto Rendimiento de Piura.

13. Juan Carlos Solis Manrique

Es sociólogo y coordinador territorial de la Dirección de Relaciones Intergubernamentales (DIRI).

14. Magnolia Elizabeth Trujillo Pinto

Es educadora de nivel secundario y superior en la enseñanza de comunicación e inglés. Cuenta con una maestría en Docencia universitaria y Escritura creativa. Así como un doctorado en Gestión educativa. Trabaja en la Dirección de Educación Secundaria en el área de Gestión Curricular, como especialista del área de Comunicación.

15. Javier Vera Cubas

Es arquitecto urbanista especialista en procesos participantes de regeneración urbana desde el espacio público a escala barrial. Investigador principal de CONURB-PUCP. Socio fundador de Espacio Residual.

16. José Carlos Vera Cubas

Es sociólogo. Director Ejecutivo de V&C Analistas, experto en gestión educativa, gobernanza y desarrollo territorial con más de 20 años de experiencia en gestión pública y privada.

INFORMACIÓN SINDICAL

Desde el 2021, año en que se fundó el SITCASMED, hemos ido creciendo y consiguiendo que nuestros derechos sean respetados. Además, nos hemos organizado para poder conseguir beneficios para las/os afiliadas/os en diferentes instituciones. En esta sección puedes conocer algunos de estos logros a detalle.

Descuentos preferenciales para afiliadas/os SITCASMED

BENEFICIOS

PARA LAS/OS AFILIADAS/OS

CRUZ DEL SUR	 bee beneficios
 BRITÁNICO	 Universidad Continental
 Alianza Francesa	Clínica de Ojos D'  opeluce SAC

¡El SITCASMED ha firmado convenio con seis instituciones para tu bienestar! Revisa el detalle de cada uno de ellos en el siguiente QR.





Sigue nuestras cuentas oficiales





@SITCASMED



Por otro lado, desde el año 2021 hasta la fecha, hemos firmado 3 convenios colectivos. Cada uno de ellos nos ha permitido mejorar nuestras condiciones laborales. Revisa aquí en el cómic la síntesis de estos convenios y, si deseas ver cada convenio, revisa el QR:



NEGOCIACIÓN COLECTIVA CENTRALIZADA



NEGOCIACIÓN COLECTIVA DESCENTRALIZADA





Por otro lado, gracias a los convenios, ahora también podemos pedir licencias sin goce de haber y mantener nuestra plaza.



Por ejemplo, puedes pedir licencia cuando asumas un cargo directivo

o cuando asumas un cargo de elección popular

o por tres años por motivos personales

o por dos años por estudios de postgrado en el extranjero.

Y, si quieres sustentar tu tesis, puedes pedir una licencia con goce con cargo a compensar.



También hemos ganado ampliar el tiempo de licencia con goce por fallecimiento de familiares directos. Ahora son 9 días en Lima y 12 días cuando es en provincias.

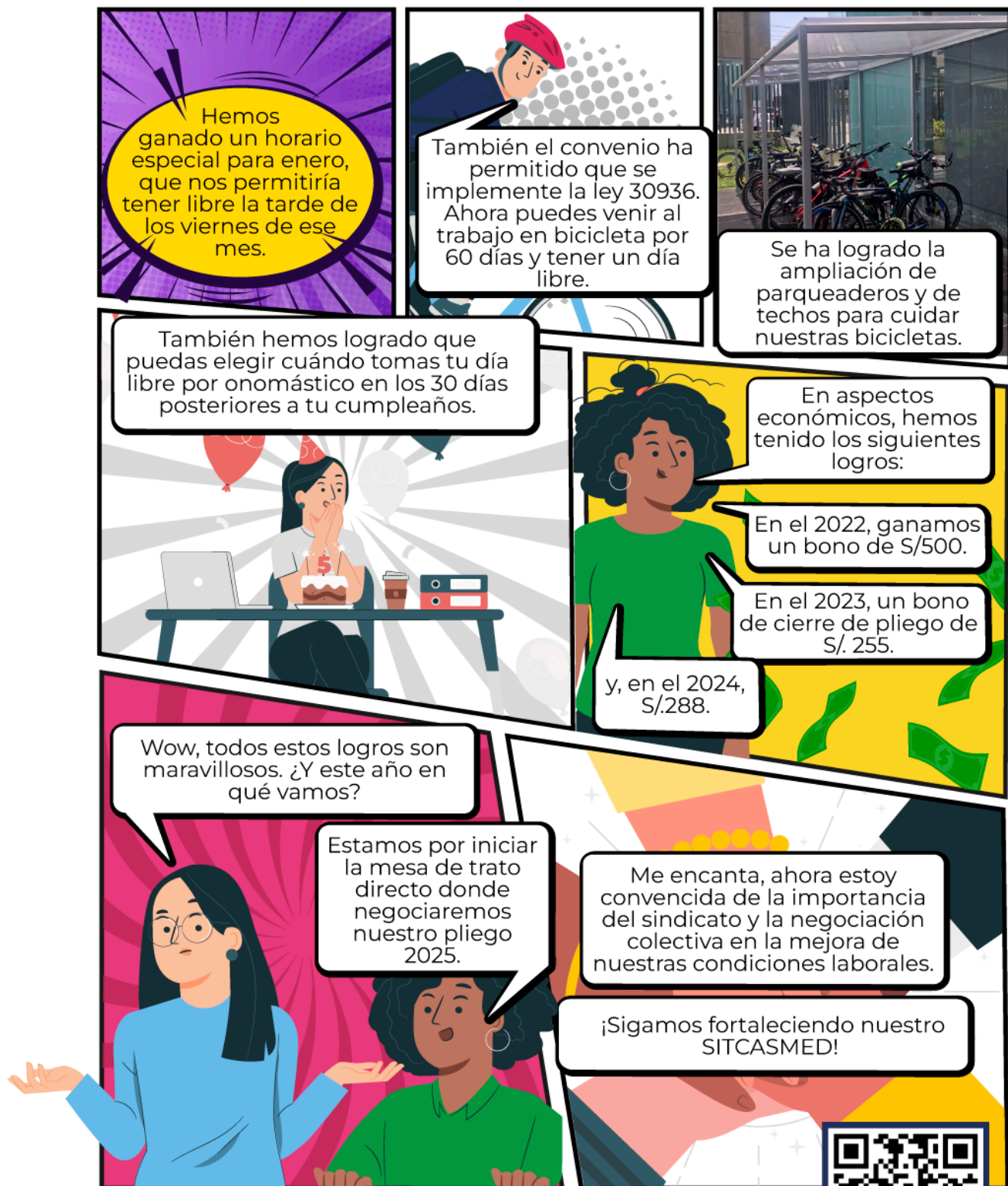


Además, en caso suceda algún imprevisto, se ha ganado 70 minutos de tolerancia al ingreso al mes.



También, en caso algún familiar nos necesite para acompañarlas/os a una cita médica, contamos con un permiso mensual con goce de remuneraciones por 3 horas.





**PARA REVISAR LOS CONVENIOS COLECTIVOS,
INGRESA AL SIGUIENTE QR**

Sigue nuestras cuentas oficiales     @SITCASMED  927 980 752



Datos sobre el Sindicato de Trabajadores CAS
Ubicación: Pasaje La Ecología Manzana C Lote 12
Teléfono: 927980752
Link de afiliación: www.sitcasmed.com





***En unidad,
lo podemos todo.***



Sigue nuestras cuentas oficiales.

