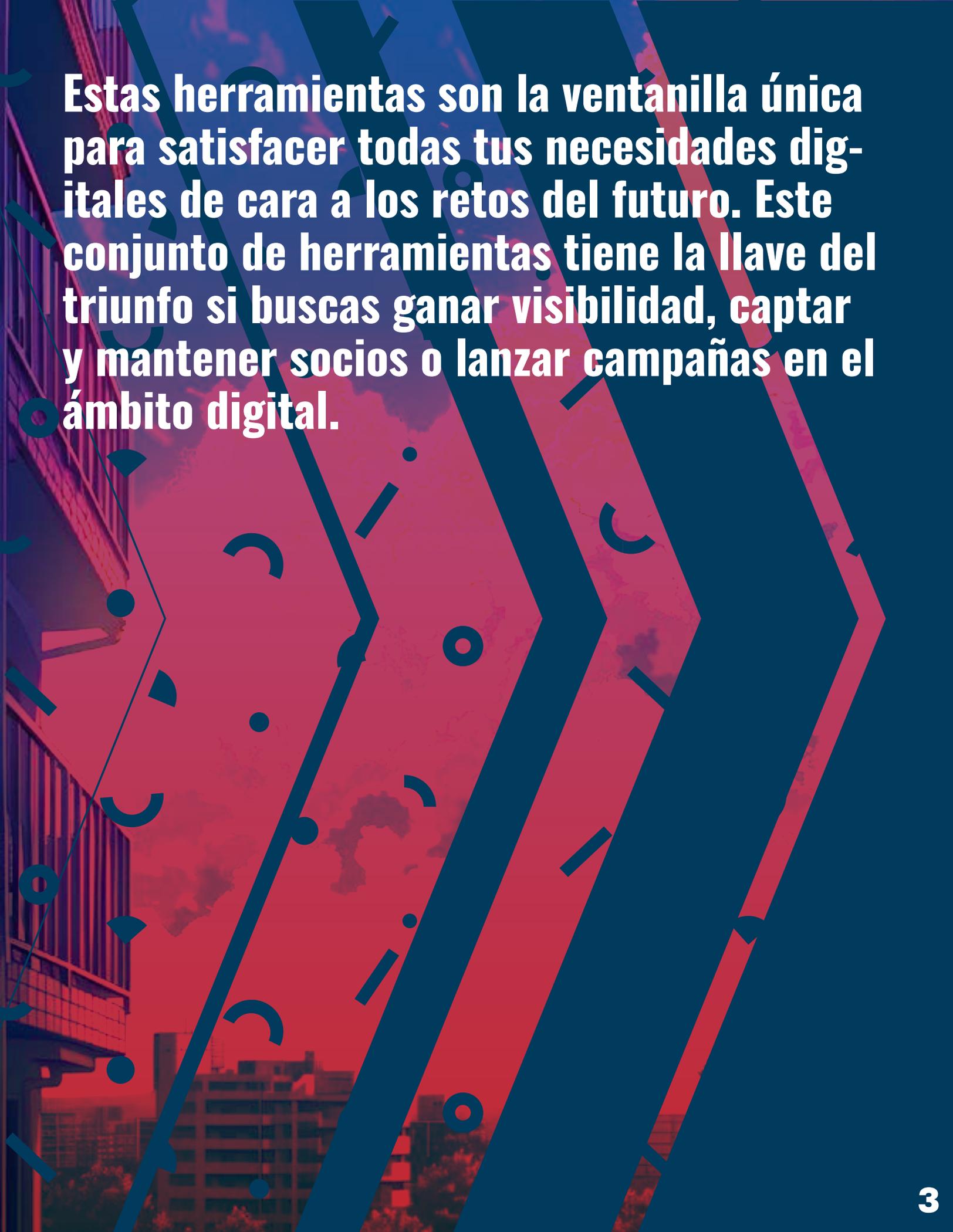




DIGITAL REVOLUTION TOOLKIT ES

Herramientas para la revolución digital de los trabajadores

Prólogo	4
Reto 1: falta de recursos	7
Solución 1: convertirlo en una prioridad para la organización	7
Solución 2: desatar la creatividad	7
Solución 3: confiar en la estrategia y marcarse un objetivo claro	7
Solución 4: tejer alianzas	8
Solución 5: adaptarse como fórmula de éxito	8
Reto 2: mantenerse al día con los avances tecnológicos	10
Solución 1: formación y educación	10
Solución 2: elegir herramientas con impacto	10
Reto 3: hacer un buen uso de los datos para tomar decisiones	14
Solución 1: obtener los datos de los afiliados	14
Solución 2: elegir las herramientas adecuadas para recopilar información	14
Solución 3: gestionar la base de datos	16
Solución 4: utilizar la información	16
Reto 4: los datos y el RGPD	18
Solución 1: recopilar solo los datos que sean pertinentes y necesarios	18
Solución 2: mantener una política de protección de datos clara y designar a un responsable de protección de datos (RPD)	18
Solución 3: responder a los derechos de privacidad de los usuarios	18
Solución 4: la precisión es clave; no todos los lugares de trabajo/sindicatos son iguales	19
Solución 5: aprovechar el RGPD para proteger a los trabajadores	19
Reto 5: atraer y retener a los afiliados	21
Solución 1: utilizar herramientas digitales para llegar a posibles nuevos afiliados	21
Solución 2: conocer a tu público	21
Solución 3: no dejar marchar a los afiliados	22
Solución 4: tener una función de afiliarse a un sindicato	22
Reto 6: campañas en línea	24
Solución 1: establecer objetivos claros	24
Solución 2: conectar con el público y entender cómo dirigirte a él	24
Solución 3: crear una campaña de éxito de principio a fin	25
Solución 4: activar la afiliación con campañas en línea	25
Reto 7: hacer frente a la ultraderecha en Internet	27
Solución 1: identificar las tácticas de la ultraderecha	27
Solución 2: impulsar la actividad legislativa	27
Solución 3: involucrar a los afiliados	28
Solución 4: repartir el poder	29

The background features a modern building facade on the left side, partially obscured by a large, abstract graphic overlay. This overlay consists of several overlapping, semi-transparent shapes in shades of red and blue, creating a dynamic, layered effect. Scattered throughout this graphic are various geometric elements: solid circles, semi-circles, and short line segments, some of which appear to be part of a larger, partially visible grid or pattern. The overall aesthetic is clean, contemporary, and tech-oriented.

Estas herramientas son la ventanilla única para satisfacer todas tus necesidades digitales de cara a los retos del futuro. Este conjunto de herramientas tiene la llave del triunfo si buscas ganar visibilidad, captar y mantener socios o lanzar campañas en el ámbito digital.

PRÓLOGO



En una época dominada por los fulgurantes avances tecnológicos y los drásticos cambios socioeconómicos, los sindicatos pasan por un momento muy delicado. Las formas clásicas de hacer las cosas ya no funcionan tan bien como antes. Son muchos los factores que cuestionan las estructuras y los métodos en los que antaño se basaba nuestra eficacia, lo que nos obliga a reconsiderar nuestras estrategias y planteamientos. Ahora más que nunca, el llamamiento al sindicalismo digital adquiere toda su urgencia y relevancia.

Este conjunto de herramientas es el resultado de un amplio proyecto de dos años dirigido por la Confederación Europea de Sindicatos (CES). Ha sido financiado por la Unión Europea y su objetivo es ayudar a los sindicatos nacionales a encarar los retos del mundo digital, impulsar la afiliación y mantener los valores sindicales fundamentales.

Este proyecto nos ha servido para visualizar algunos problemas en tiempo real a los que se enfrentan los sindicatos. El número de afiliados está cayendo, especialmente entre el sector más joven. Los nuevos tipos de empleo precario, la flexibilización del mercado laboral y el trabajo en plataformas están dificultando el acceso de los sindicatos a los trabajadores. La pandemia de la COVID-19 aceleró la adopción del teletrabajo y las formas atípicas de empleo, al tiempo que erosionó los espacios comunes de los grandes centros de trabajo donde antes imperaba la solidaridad sindical. Todos estos aspectos son obstáculos para la conexión de los sindicatos con sus afiliados. En paralelo, el auge de las ideologías de extrema derecha amenaza directamente los principios fundamentales de la justicia social y los derechos de los trabajadores defendidos por los sindicatos.

El mundo que nos rodea cambia sin cesar y esto repercute directamente en cómo vivimos, trabajamos y nos comunicamos. ¿Han cambiado los sindicatos tan rápido como para poder seguir los nuevos ritmos? ¿Estamos preparados y dispuestos a emprender este periplo renovador?

Para hacer frente a los retos actuales, los sindicatos deben adoptar herramientas digitales y nuevas formas de llegar a las personas, así como desarrollar novedosas estrategias de participación y técnicas de organización innovadoras. Este es el objetivo con el que nace este conjunto de herramientas: servir de hoja de ruta para los departamentos de comunicación y el personal de campañas que buscan revitalizar sus sindicatos y ampliar su repercusión en el ámbito digital.

Las ideas que se desarrollan en estas páginas no son teorías abstractas, sino un compendio de sabiduría práctica destilada de las experiencias colectivas de cinco talleres nacionales, la orientación de nuestro comité directivo de proyecto y las inestimables contribuciones de los miembros de la CES. Estas ideas sintetizan del mejor modo las lecciones aprendidas, las mejores prácticas identificadas y las estrategias más innovadoras para afrontar los retos de la época actual. De este modo, son consejos y estrategias prácticas para ayudar a los sindicatos a desenvolverse en la era digital.

Deseo que este conjunto de herramientas sirva como faro de inspiración y empoderamiento que pueda llevarnos por el camino de la renovación sindical y hacia un futuro en el que los sindicatos se erijan como los grandes defensores de la justicia social y la igualdad en la era digital.

Un saludo solidario,

Tea Jarc, Secretario confederal de la CES



Reto 1: FALTA DE RECURSOS



Reto 1: falta de recursos

La falta de recursos financieros y humanos, de equipos y de competencias del personal actual es el principal problema al que se enfrentan muchas organizaciones en cuestiones de comunicación y organización digitales. Aunque la magnitud de este problema es desigual, es bastante habitual que una sola persona se encargue de toda el área de comunicación, lo que supone redactar comunicados de prensa, crear contenido para las redes sociales y gestionar el sitio web de la organización.

Sin embargo, como estas tareas requieren competencias y capacitaciones muy diferentes, es fundamental contar con suficientes recursos y personal experimentado. Esto adquiere una dimensión mayor en el siempre cambiante mundo digital, que exige adaptarse constantemente a nuevas funcionalidades y herramientas, y donde cualquier habilidad puede quedarse obsoleta de la noche a la mañana. La pregunta es evidente: ¿qué se puede hacer cuando los recursos son limitados?

Solución 1: convertirlo en una prioridad para la organización

No puedes frenar el camino hacia el crecimiento. A veces, las comunicaciones y herramientas digitales no ofrecen los resultados que se esperan de ellas, lo que lleva a los responsables de la toma de decisiones a concluir que estas herramientas son ineficaces. Hay que subrayar la importancia de invertir **en la organización digital**, lo que se traduce en que más miembros serán capaces de destinar más recursos que pueden mejorar las comunicaciones y que captarán, a su vez, a más miembros y redundarán en mejores comunicaciones, en un círculo virtuoso continuo.

Es básico que los dirigentes entiendan la importancia de esta cuestión. Muchos sindicalistas coinciden en la dificultad de mostrar el valor de estas herramientas a las distintas generaciones de trabajadores. Sin embargo, lo más sencillo de explicar es que las herramientas no sustituyen los esfuerzos actuales, sino que los potencian. Por el contrario, lo más complicado para los activistas sindicales ha sido convencer a los dirigentes de que no tiren la toalla cuando las iniciativas digitales no despegan de inmediato. Las campañas

digitales más exitosas pueden llevar años de esfuerzos organizativos y de planificación antes de dar frutos.

Solución 2: desatar la creatividad

Cuando se dispone de pocos recursos, hay que recurrir a la creatividad para maximizar el impacto de una campaña. Esto supone generar contenido con el personal que trabaja sobre el terreno y **contar una buena historia**, que debe narrar la crónica de personas reales afectadas por determinadas políticas y, lo que es aún más importante, saber plasmar sus ejemplos de resistencia.

Cuando se cuenta una historia con escasos recursos humanos se pueden automatizar las comunicaciones programando los envíos. Es como planificar las comidas: comprar todos los ingredientes y luego organizar la semana para no tener que ir a contrarreloj a la hora de publicar contenido..

Los colegas lituanos comparten una historia de escasos recursos para una campaña que pedía subir los sueldos y luchar contra la corrupción. Los activistas utilizaron imágenes y eslóganes sencillos basados en campañas de Norteamérica e Italia. Las imágenes de un cisne negro con las palabras «trabajar para gobernar» se enviaron por vía telemática y se imprimieron físicamente para que los trabajadores que participaban en la campaña se sintieran incluidos. Los activistas compraron espejos y los colocaron frente a los lugares de trabajo de los políticos para demostrar que eran ellos los que ponían trabas al progreso. Los ministros fueron dimitiendo en cascada a medida que aumentaban las protestas. Fue una acción creativa de reducido coste económico pero que resultó muy eficaz.

Solución 3: confiar en la estrategia y marcarse un objetivo claro

Ahora que tus campañas y comunicaciones se han convertido en una prioridad y eres consciente de los recursos que tienes a tu disposición, toca confiar en la estrategia y trabajar de forma realista para diseñar una campaña de éxito.

Para empezar, hay que **marcarse un objetivo claro**. Las metas comunes de los equipos digitales suelen ser «generar conciencia» o «hacerse virales», pero ¡los objetivos deben ser otros! Para

diferenciar una vana esperanza de un objetivo digital, conviene centrarse en lo que las herramientas digitales pueden conseguir realmente por sí mismas, de forma específica y mensurable, para luego seleccionar las tácticas para lograrlo.

Este objetivo, además de específico, debe ser asequible en condiciones reales. Algunas ideas como «cambiar», «mejorar» o «movilizar a los trabajadores» no son aplicables por ser demasiado abstractas. Quizá sería mejor intentar: «aumentar el número de seguidores en las redes sociales en un 20 %», «garantizar la inclusión de cinco enmiendas en la nueva legislación» o «movilizar a 2500 trabajadores para acudir a una manifestación».

Hay que tomar la decisión consciente de contratar a comunicadores y elegir los altavoces adecuados para difundir el mensaje. Como no se puede abarcar todo, se deben localizar los miembros que más interesan y dirigirse a ellos. No se debe crear un TikTok ni enviar boletines por correo electrónico si no se consideran medios eficaces.

Solución 4: tejer alianzas

Las mejores campañas no surgen de un solo equipo de trabajo. La clave está en compartir el liderazgo. Hay que contar con los líderes de otras filiales, otros lugares de trabajo o incluso con aliados para compartir y orientar los mensajes de la campaña.

Un ejemplo: la campaña Right2Water, auspiciada por una iniciativa ciudadana europea, pretendía consagrar el derecho al agua y al saneamiento en los Estados miembros de la Unión Europea. Los aliados fueron decisivos en que se convirtiera en la primera iniciativa europea en conseguir un millón de firmas. Las federaciones sindicales austriaca y alemana, la Federación Europea de Sindicatos de Servicios Públicos (EPSU por sus siglas en inglés) y 120 ONG diferentes brindaron su apoyo al proyecto.

También se puede aprender mucho de la campaña Fight for 15, liderada por los sindicatos estadounidenses. Esta campaña surgió como un intento de que los trabajadores de los restaurantes de comida rápida percibieran unos ingresos decentes. El interés de esta campaña radicó en que no fue reivindicada por ningún sindicato, por lo que la sociedad civil y los partidos

políticos pudieron ejercer un liderazgo conjunto. El movimiento tuvo un éxito abrumador y las protestas se generalizaron en Reino Unido, Japón y Brasil. Insistir en apropiarse de la marca de una campaña no suele ser la forma más eficaz de conseguir que crezca.

Participar en una campaña tiene que ser sencillo. Los líderes y activistas deben contar con las herramientas necesarias para poder compartir el material. No olvides crear:

- Temas de conversación
- Contenido para redes sociales
- Gráficos compartibles
- Peticiones
- Infografías
- Información de contacto para fomentar la participación.

Identifica a la oposición. Al igual que con los objetivos de la campaña, hay que ser concreto. ¿Quién se opone a esta campaña? ¿La administración local? ¿Las fuerzas políticas de extrema derecha? ¿El Consejo Europeo? Convince a este grupo o prescinde de él para poder conseguir tus objetivos.

Solución 5: adaptarse como fórmula de éxito

Adaptarse a partir de las lecciones aprendidas es la última parte de una campaña de éxito. A veces las campañas y el uso de herramientas digitales tienen más éxito del que se esperaba, aunque no suele ser algo habitual. Sí suele suceder que, cuando se lanza una nueva herramienta digital, esta no cumpla las expectativas previstas. El cambio que conduce al éxito requiere tiempo. Abandonar a las primeras de cambio es un error; **hay que adaptarse, no detenerse.** El cambio que conduce al éxito requiere tiempo.

La CES es un buen ejemplo de adaptación a las nuevas realidades. Con su nueva herramienta de peticiones, los trabajadores y simpatizantes pudieron involucrarse digitalmente, algunos por primera vez, en los asuntos europeos. Aumentó el número de usuarios de la base de datos, pero aún hubo margen para exprimir todas las posibilidades de esta nueva herramienta. Desde entonces se ha contemplado agregar a la herramienta diferentes servicios de correo y redes sociales para ayudar a solventar ciertas deficiencias y ser más eficaces a largo plazo.



Reto 2: MANTENERSE AL DÍA CON LOS AVANCES TECNOLÓGICOS

Reto 2: mantenerse al día con los avances tecnológicos

Como las formas de comunicarse evolucionan sin cesar y a una gran velocidad, es difícil seguir el ritmo de las tendencias comunicativas y las herramientas pueden quedar obsoletas incluso en el mismo proceso de diseño. Pero eso no significa que los retos sean insuperables. Algunos de nosotros tenemos conocimientos previos de las herramientas digitales y otros somos unos recién llegados. Aunque sí influye, no es una cuestión meramente generacional. La clave está en adaptarse y aprender a usar nuevas tecnologías que puedan sernos útiles en nuestro trabajo.

Solución 1: formación y educación

Si los dirigentes o el personal a tu cargo pertenecen a una generación que desconoce estas herramientas digitales, la mejor manera de actualizarlos es a través de la formación y el desarrollo profesional. Aunque los dirigentes se resistan a incluir estas herramientas en sus labores cotidianas, ofrecer formación sobre la importancia de las herramientas digitales puede favorecer la integración del proceso digitalizador.

La CES ha trabajado de la mano de ETUI Education para **brindar formación sobre herramientas digitales** en los ámbitos de la comunicación y la organización. Estas formaciones muestran casos de éxito de los sindicatos con las herramientas digitales, aunque también se cuentan historias donde las cosas no fueron tan bien. Es bueno tener herramientas, pero no son nada eficaces si no se sabe cómo utilizarlas. Para apuntarte a estas formaciones, ponte en contacto con los compañeros de ETUI Education [aquí](#).

Solución 2: elegir herramientas con impacto

Adapta tus estrategias al contexto nacional: primero debes averiguar cuáles son las plataformas más utilizadas en tu país y a qué grupo objetivo debes dirigirte. Los reportajes periodísticos o las bases de datos públicas europeas como Eurostat son dos buenas herramientas para descubrir cuáles son las redes más utilizadas de tu país. [Aquí](#) puedes encontrar algunos informes sobre el uso de las redes sociales en la UE.

Estos son algunos ejemplos de herramientas:

Sitios web

El sitio web de tu organización es una parte imprescindible de tu presencia en Internet. Este debe incluir información básica como la historia, la estructura, la misión, las actividades y los datos de contacto de la organización.

- El diseño debe ser claro e intuitivo para que los visitantes encuentren fácilmente lo que buscan.
- Opta por un sitio web visualmente atractivo con imágenes de alta calidad, una distribución limpia de los contenidos y una carta gráfica que reúna los elementos de identidad de tu organización.
- No olvides que tu sitio web tiene que ser compatible con el uso de dispositivos móviles, con un diseño adaptado a diferentes tamaños de pantalla y capaz de ofrecer una experiencia de navegación fluida sea cual sea el dispositivo que se utilice.
- Haz accesible tu sitio web a cualquier usuario, incluidos los que sufren algún tipo de discapacidad. Es una premisa importante para ofrecer un entorno digital inclusivo. El texto alternativo para las imágenes, la navegación por teclado y la compatibilidad con lectores de pantalla son funciones que no pueden faltar en tu sitio web.
- Optimización para motores de búsqueda (SEO por sus siglas en inglés): optimizar el contenido y la estructura del sitio web para los motores de búsqueda te da más visibilidad y te clasifica mejor en los resultados de búsqueda. Para ello, deberás hacer uso de palabras clave, metaetiquetas y URL descriptivas, y no olvidarte de ir actualizando el contenido para que siga siendo relevante.
- Instala software analítico como Matomo para hacer un seguimiento del tráfico del sitio web, el comportamiento de los usuarios y las métricas de participación. Estos datos ofrecen una información valiosa en la toma de decisiones, la identificación de áreas de mejora y la medición de la eficacia del contenido.
- ¿Qué buscas con la portada de tu sitio web? ¿Atraer nuevos miembros? ¿Proporcionar información relevante a tus miembros actuales? ¿Compartir tus actividades? Todo lo que se aleje de tu objetivo principal deberá ocupar otro

lugar en tu sitio web.

- CMR: un sistema de gestión de contactos es una base de datos que puede enviar mensajes por correo electrónico, o a veces a través de WhatsApp y llamadas telefónicas. Tener una base de datos sencilla es mejor que no tener ninguna, pero la verdadera utilidad de un sistema CMR es poder dirigirse a personas concretas en lugares determinados. Así podrás saber qué simpatizantes son los más activos para que puedan difundir tu mensaje.
- Eso sí, ten un objetivo claro. Algunos sindicatos han contado que invertir en un CRM fue un error que pagaron caro. ¿Qué sentido tiene abonar una cuota mensual por algo que no da ningún rédito en los ámbitos de la microsegmentación o la comunicación personalizada específica? No es cuestión de desprestigiar los sistemas CRM, sino de recordarnos lo importante que es tener claros nuestros objetivos antes de elegir las herramientas.
- ¡No olvides incluir el botón de afiliación al sindicato!

Los compañeros italianos de Collettiva ofrecen un ejemplo muy revelador de cómo debe ser un sitio web de comunicación. El sitio web trata todo lo relacionado con el trabajo, los derechos, la economía, el medio ambiente, las cuestiones sociales, el bienestar, la cultura y los asuntos internacionales. La web www.collettiva.it ofrece cumplida información para mantener al día a sus usuarios sobre los temas que interesan a la CGIL, a sus afiliados y a la sociedad civil. El sitio web incluye una plataforma multimedia que es el escaparate de transformaciones y luchas, conflictos y denuncias, pero también de victorias y buenas prácticas, ideas y propuestas, de valores y posibles utopías. El objetivo es compartir vídeos, podcasts, reportajes, historias, columnas, retransmisiones en directo, publicaciones de redes sociales y análisis en profundidad para que el movimiento obrero ocupe de nuevo una posición central, que es el lugar donde debe estar.

Con la ayuda de CoopTech Hub (un centro polaco de tecnología cooperativa), los compañeros de OPZZ integraron un chatbot en su sitio web para responder a preguntas concretas de los usuarios sobre condiciones laborales. Nadzieja, que así se denomina el chatbot, intenta ofrecer respuestas u enlaces a la información pertinente. Además, también es capaz de sugerir a

la persona que pregunta que se afilie a un sindicato concreto. Desde su lanzamiento hace tan solo 6 meses, ha conseguido ayudar a 150 000 usuarios.



Medios sociales

Los medios sociales son de vital importancia para conseguir una visibilidad general y trasladar tu mensaje a los afiliados y a los responsables de la toma de decisiones. Puede que no sea imposible, pero sí muy difícil hacer una campaña de promoción actual sin aparecer en los medios sociales.

Como apunte rápido, es importante señalar que cada medio social se ha diseñado para dirigirse a un determinado público y funciona mejor en ciertos contextos. Algunos países tienen muchos usuarios de Facebook y otras plataformas como TikTok están orientadas a las generaciones más jóvenes. Por eso, siempre es importante seleccionar el público al que dirigirse y concretar los objetivos antes de decidir qué campaña lanzar en según qué medios.

Vayamos con un caso práctico: Twitter (X) podría no ser el medio idóneo para comunicarte directamente con los trabajadores de una planta de producción. Es bastante probable que un vídeo de aspecto profesional no encaje en TikTok pero sí en LinkedIn. Y esto es solo un ejemplo. Así que define siempre tus objetivos y adapta tu mensaje.

Por ejemplo, a los compañeros italianos de la CGIL les resultaron muy útiles los grupos de WhatsApp para ponerse en contacto con trabajadores migrantes. La CGIL-FLAI rastreó TikTok y Facebook (en inglés, italiano y punjabi) para conocer las condiciones de los trabajadores migrantes sobre el terreno y poder invitarles a grupos de WhatsApp con el fin de solucionar los problemas que padecían.

Otro ejemplo es el de los compañeros de UNI-SEECC, que utilizaron los grupos de Facebook para ponerse en contacto directamente con los miembros de algunas empresas que podrían beneficiarse de cambios ventajosos en su lugar de trabajo. Encontraron información inmediata en esta red social e invitaron a los trabajadores a hacerles partícipes de sus problemas.

Aplicaciones

Las aplicaciones pueden triunfar o no. Algunos sindicatos las consideran un derroche de dinero, de difícil producción y de muy escaso uso entre sus afiliados. Sin embargo, también se conocen casos de éxito:

La plataforma de afiliación de la CGIL, Digita App, permite descubrir nuevas iniciativas sindicales y cumplir de forma sencilla los formularios de desempleo y otras prestaciones sociales del sistema de bienestar italiano, como subsidios de maternidad, servicios educativos para la infancia, entre otros.

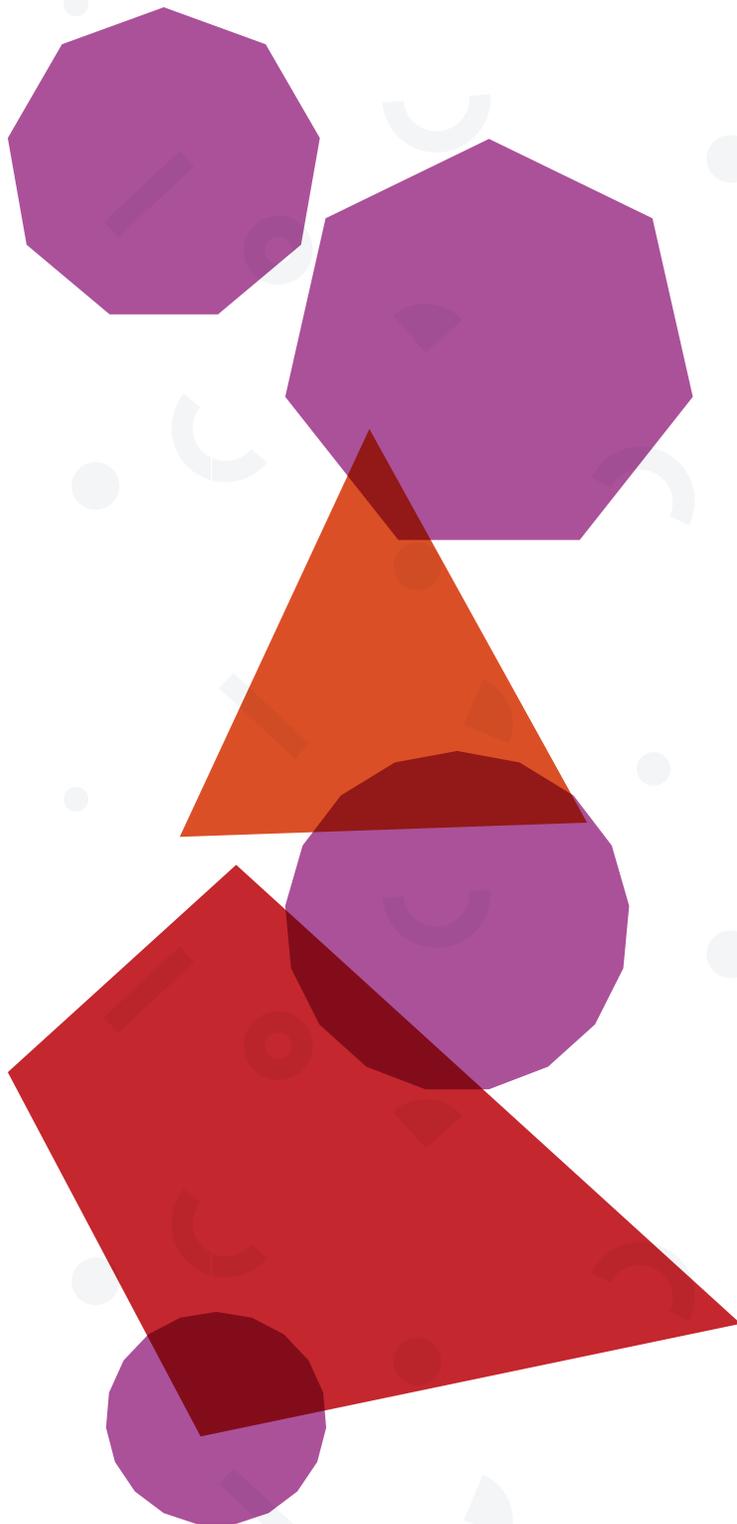
Con la ayuda de CoopTech Hub, los compañeros polacos de la OPZZ han lanzado una app que mejora la gestión sindical a través de la comunicación, el voto, el pago de cuotas, la asignación de tareas y la creación de eventos por parte de los afiliados. Reúne a 150 comunidades sindicales de todos los sectores federados en la OPZZ.

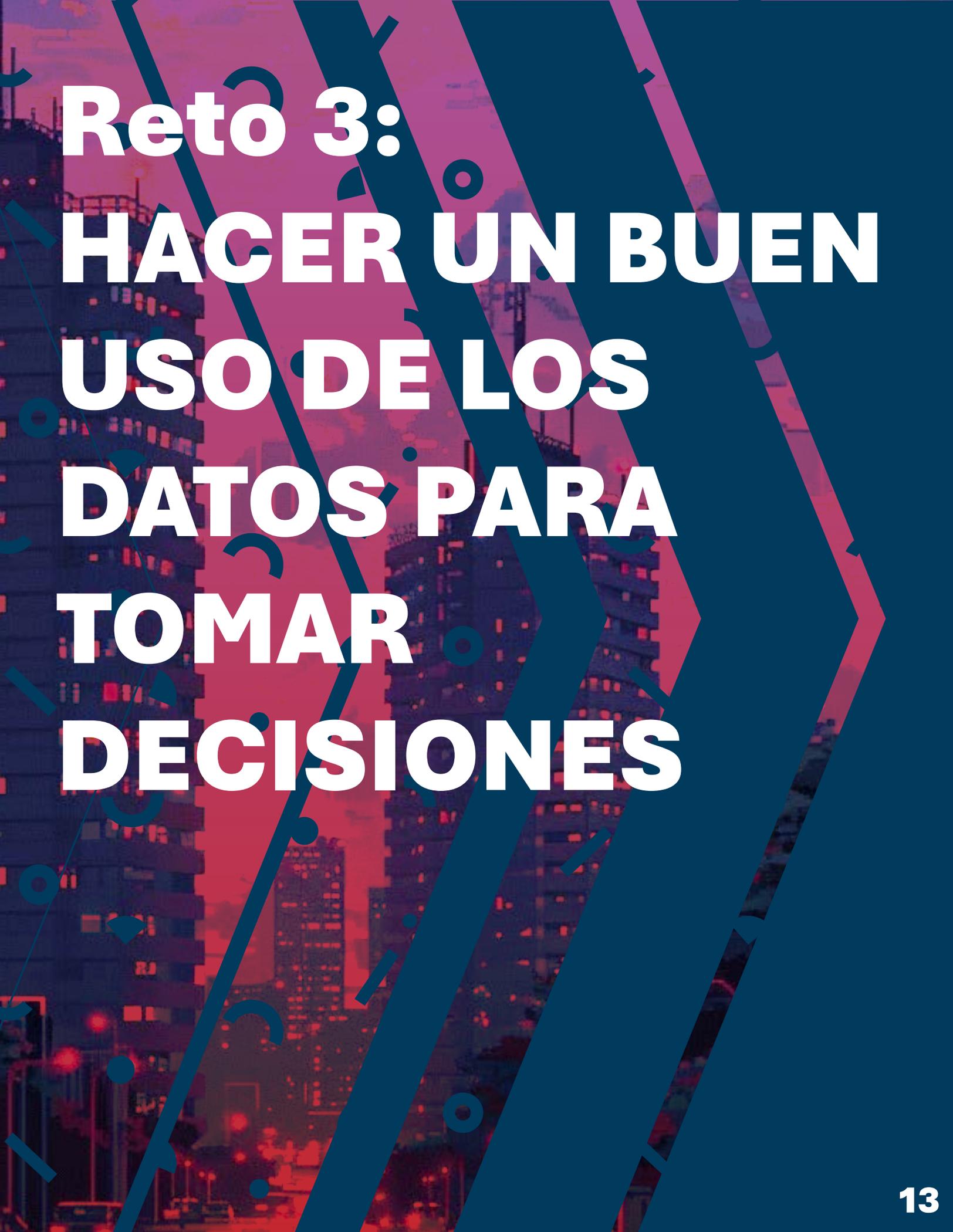
Boletines de noticias y correos electrónicos personalizados

Los boletines de noticias siguen siendo una buena forma de conseguir que los seguidores apoyen tus campañas.

- No olvides compartir información que les resulte de interés (se pueden incluir hashtags que tengan que ver con asuntos a los que puedan adherirse).
- Los correos electrónicos personalizados siguen siendo una de las mejores formas de comunicarse con los afiliados, en lugar de aplicaciones de redes sociales más impersonales como Facebook o Twitter (X).
- Ten cuidado con los correos masivos que van directamente a la carpeta de spam si no los envía una persona real. Para evitar los filtros de spam puedes utilizar una etiqueta de tu base de datos para rellenar automáticamente el nombre de alguien en el mensaje.

Unos compañeros italianos, a través de una campaña de correo electrónico personalizado, consiguieron no solo crear una «tormenta perfecta» al bloquear las bandejas de entrada de los responsables políticos (hay veces que poner de los nervios a la gente puede ayudarte a conquistar tus objetivos), sino generar un circuito de retroalimentación al compartir sus actividades en las redes sociales y conseguir que sus seguidores tomaran partido a través de grupos de WhatsApp.





**Reto 3:
HACER UN BUEN
USO DE LOS
DATOS PARA
TOMAR
DECISIONES**

Reto 3: hacer un buen uso de los datos para tomar decisiones

Todos los sindicatos disponen de datos de afiliación, financieros o incluso acceso a datos públicos. Saber qué hacer con ese caudal de información es otra historia. En esta sección se detallan formas de utilizar la información que está en tu poder y la que necesitas reunir para tomar decisiones fundamentadas. El conocimiento es poder, pero solo si sabes utilizarlo.

Solución 1: obtener los datos de los afiliados

¿Quieres conseguir más afiliados? ¿Pero ni siquiera sabes qué trabajadores están ya organizados, quiénes son, ni dónde trabajan?

Lo primero que debes comprobar es que tu organización sindical dispone de una base de datos actualizada de sus afiliados. Los datos personales de los afiliados deben desglosarse por edad, sexo, sector del mercado laboral y otra información importante. Esta información no solo da un perfil claro de los trabajadores, sino que también permite conocer las tendencias del mercado laboral y los sectores potenciales y emergentes donde organizar a los nuevos afiliados. Ahora sí tienes todos los mimbres para adaptar las campañas dirigidas a los nuevos afiliados.

Solución 2: elegir las herramientas adecuadas para recopilar información

Recopilar información es importante, pero no toda sirve. Cada sindicato debe saber los datos que precisa para alcanzar sus objetivos. Antes de nada, debes hacerte algunas preguntas: ¿Qué información no tienes y realmente te sería útil conocer? Si la tuvieras, ¿en qué medida cambiaría tu estrategia? Si no sabes responder a esta pregunta, será mejor que empieces a recopilar información en otro momento. Lo primero es saber por qué necesitas la información.

Si eso ya lo tienes claro, solo te queda elegir el medio para obtenerla. Todo lo que hay que hacer es formular preguntas.

Encuestas y cuestionarios

Las encuestas y los cuestionarios no solo son un modo muy sencillo de recabar opiniones sobre iniciativas y políticas, sino también de demostrar que

te preocupan las necesidades y las aspiraciones de tus afiliados y simpatizantes.

Los compañeros belgas de la FGTB realizan encuestas entre sus afiliados con relativa frecuencia para preguntarles por sus condiciones de trabajo, las dificultades a las que se enfrentan y las expectativas que manejan. Después utilizan esos datos para lanzar campañas que respondan a las necesidades de sus afiliados.

Hubo compañeros irlandeses que no sabían bien cómo estructurar una campaña de captación. Su principal dilema era cuántos trabajadores estarían interesados en crear un sindicato local en su lugar de trabajo y cuántos se opondrían a ello. Así que la mejor manera de averiguarlo fue preguntar. Al enviar la encuesta, descubrieron que el 46 % de los encuestados se mostraba favorable a crear sindicatos en el lugar de trabajo y que solo el 16 % se oponía a esta idea. Este resultado consolidó la estructura de su campaña.

Peticiones

Todo lo que sabemos es que las peticiones son una de las formas más antiguas de solidaridad para cambiar el statu quo. La historia nos cuenta que los trabajadores esclavizados que construían las pirámides de Egipto pedían a sus señores mejores condiciones de trabajo. Hoy en día, las peticiones siguen plenamente vigentes, pues permiten recopilar datos útiles de forma sencilla y reunir a simpatizantes en torno a una causa común.

Se suele pensar equivocadamente que carecen de utilidad, pero son dos las funciones principales que tienen: instar a los responsables de la toma de decisiones a que hagan algo y recabar información sobre los simpatizantes e invitarles a emprender nuevas iniciativas. Aquí te damos algunos consejos para crear peticiones relevantes:

Define un objetivo asequible: consigue una posible victoria en condiciones reales

¿Cómo redactar una petición que cumpla los objetivos? La primera solución, y la más obvia, es plantear un objetivo que se pueda lograr en el mundo real. Peticiones para «poner fin al capitalismo», «acabar con el hambre en el mundo» o «construir una utopía obrera» son cosas que supuestamente todos queremos, pero que también sabemos que por muchas firmas que obtengamos no habrá co-

mida para todos. Prueba con peticiones como estas: «permitamos que los trabajadores de Ryanair beban agua en el trabajo», o «dile a tu eurodiputado que vote en contra de las nuevas medidas de austeridad».

Pide sin rodeos: apunta hacia los responsables de la toma de decisiones

Recuerda que «petición» es un sustantivo, pero también un verbo. Muchas peticiones no enfocan correctamente la demanda. Hay que hacer una petición a alguien, pero ¿a quién? No es una cuestión de pedir al «Gobierno», a las «Naciones Unidas» o al «sindicato». Dirígete a la persona o personas que tengan la capacidad de impulsar el cambio que desees. Solo así podrás entregar la petición a los responsables de la toma de decisiones e influir en sus decisiones y acciones.

Los compañeros croatas del sindicato SSSH acaban de crear su propia plataforma de peticiones. En ella se pueden añadir asuntos que serán trasladados a las personas adecuadas en el contexto nacional. Más información [aquí](#).

Prioriza la brevedad y la concisión: tus peticiones no deben ocultarse bajo toneladas de texto

Debes desterrar la mala costumbre de intentar explicar todos los puntos en el texto de la petición. La petición debe ser breve, clara y concisa. No se trata de un manifiesto político, sino de una petición. Contextualiza al principio para que todo el mundo entienda el problema que planteas y luego redacta sin rodeos la petición.

Tenemos el ejemplo de los compañeros búlgaros de CITUB y PODKREPA, que lograron obtener más de 100 000 firmas de apoyo a los trabajadores de la energía y las minas con peticiones tan claras como estas:

- ***Darse el tiempo suficiente y facilitar una transición fluida***
- ***Analizar las oportunidades de la independencia energética***
- ***Garantizar la participación de los trabajadores, los empleos bien remunerados, unas mejores condiciones laborales y un plan claro para el complejo Maritsa East***

Por cierto, no tiene nada de malo insertar un enlace final en el que se invite a los simpatizantes a «obtener más información». Allí podrán consultar el documento político que deseen para conocer más detalles del asunto en cuestión.

Genera emoción: la ira y la indignación son llamamientos a actuar contra la injusticia

La ira es una de nuestras respuestas naturales ante la injusticia, por lo que está bien exponer con claridad cuáles son los motivos que despiertan nuestro enfado con un tema determinado. La emoción mejora los índices de participación en cualquier campaña, así lánzate a escribir algo conmovedor y evocador. Cuando la normativa europea de austeridad obliga a los gobiernos a recortar en la atención sanitaria de tus padres o en la educación de tus hijos, mientras los salarios de los directivos siguen subiendo, estás en tu derecho de denunciar esta situación ante las autoridades competentes y abogar por que termine.

Haz seguimiento: mantén la implicación de los activistas

Una vez difundida la petición, no pierdas el impulso inicial y promueve un sentimiento de comunidad entre quienes la firmaron. Aquí te ofrecemos algunos consejos para mantener a la gente motivada y comprometida con tu campaña:

- Da siempre la bienvenida a los nuevos firmantes: deja claro que forman parte de tu grupo activista
- Añade estadísticas clave: muestra lo que ya has conseguido como organización
- Explica con claridad los pasos a dar: envía mensajes con instrucciones sobre cómo participar
- Comparte triunfos y actualizaciones: los simpatizantes deben saber cómo marcha la campaña
- Añade el logotipo de otros y comparte el plan con sus listas de correo
- Pide a tus simpatizantes que te ayuden a recoger más firmas. Si ya existe convencimiento e implicación, el crowdsourcing es una herramienta que puede tener un efecto multiplicador, así que no te cortes y pídeles que hablen y compartan la petición con sus amigos, familiares o compañeros de trabajo.

Un buen ejemplo de cómo mantener comprometidos a los simpatizantes lo tenemos en una campaña reciente de la CES. En las manifestaciones de París y Bruselas contra la austeridad se recurrió a las peticiones para ganar simpatizantes e implicar a los afiliados. Cuando la CES salió a las calles, los simpatizantes que firmaron las peticiones recibieron información actualizada antes y durante la manifestación. La base de datos de contactos del sindicato se incrementó en un 10 % con cada manifestación. La lectura es sencilla: las acciones concretas de los sindicatos generan interés entre la ciudadanía.

Recurre a los datos públicos

A veces se nos escapan datos muy importantes. El Eurobarómetro o las estadísticas financieras de los ministerios nacionales generan información relevante que tenemos a nuestra disposición y que conviene aprovechar.

Los compañeros lituanos se dieron cuenta de que algunas de las investigaciones más útiles para el diseño de una campaña eran de dominio público. Los sindicatos de la enseñanza utilizaron datos ministeriales en los procedimientos de negociación colectiva y en sus demandas de cambio de las políticas laborales. La CES consulta los datos de Eurofound, Eurostat o del Eurobarómetro para saber lo que piensa y siente la ciudadanía europea, y así poder diseñar campañas basadas en las necesidades de los trabajadores.

Solución 3: gestionar la base de datos

Los datos tienen fecha de caducidad. Hay que renovarlos y actualizarlos constantemente para que puedan seguir siendo útiles cuando realmente se necesita obtener información o movilizarse con rapidez. La responsabilidad legal de mantener los datos actualizados es uno de los principales motivos para hacerlo, aunque no el único: si un sindicato dispone de unos datos pertinentes y de calidad podrá tomar las mejores decisiones en el futuro.

La agencia de comunicación P & B Agentur recordó en un seminario sobre sindicalismo digital de la CES que mantener una lista de contactos limpia y actualizada es la garantía de que los mensajes lleguen al público objetivo sin que ello repercuta negativamente en las puntuaciones de spam: a evita impactul negativ asupra scorurilor dvs. de spam:

- Revisa periódicamente tu base de datos para identificar a los suscriptores inactivos que no interactúan con tu contenido desde hace mucho tiempo. Céntrate en los activos y quizá deja marchar a los que llevan años sin abrir tus enlaces para no perjudicar tus puntuaciones de spam.
- Aunque antes de eliminar a los suscriptores inactivos, también puedes plantearte estrategias de reactivación (por ejemplo, a través de mensajes de reenganche personalizados).

Por ejemplo, los compañeros británicos del sector educativo disponían de mucha información de contacto de sus afiliados, pero no la mantenían del todo actualizada. Cuando saltó un escándalo en los institutos, se dieron cuenta de que apenas podían movilizar a sus afiliados porque muchos correos electrónicos y números de teléfono estaban desactualizados. Decididos a aprender de esta experiencia, invirtieron mucho tiempo en actualizar todos sus datos para poder lanzar una campaña contra el racismo, que al final resultó ser un éxito gracias al compromiso de los afiliados.

El caso opuesto es el de los compañeros neerlandeses que destacan por su cultura de actualización de datos. Siempre actualizan la información de contacto cuando alguien fallece. Esta sencilla acción previene el envío de correos electrónicos inapropiados a los afiliados fallecidos.

Solución 4: utilizar la información

El último paso es más que obvio. Si ya has recopilado información y creado una base de datos, ¡llegó el momento de premiar ese esfuerzo! Ya puedes diseñar campañas para ganar o mantener afiliados e impulsar cambios que mejoren la vida de los trabajadores.

Unions 21 ha tenido la amabilidad de compartir un informe que pueden utilizar los funcionarios y activistas como recurso para tener una mejor comprensión de los datos y los sindicalistas comprometidos con la buena información como herramienta para abogar por un mayor y mejor uso de los datos. Este documento se puede leer aquí: <https://unions21.org/ideas/using-data-to-build-strong-unions>

Reto 4: LOS DATOS Y EL RGPD

Reto 4: los datos y el RGPD

La Unión Europea adoptó el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en 2018 con multas por incumplimiento que pueden alcanzar los 20 millones de euros. La protección de datos no solo se consagra como derecho fundamental en la Carta de la UE, sino que un buen uso de ellos genera confianza y ahorra tiempo y dinero. Cuando se trata de recopilar datos, y con el fin de cumplir estrictamente la normativa, es de gran utilidad contar con asesoramiento jurídico para garantizar la seguridad de los datos de los afiliados.

A modo de ejemplo, la CES trabajó con un equipo jurídico y un responsable de protección de datos para aplicar salvaguardias en el tratamiento de los datos recopilados. Cualquier empresa o herramienta en línea con la que colaborase la CES debería suscribir una evaluación de impacto en la protección de datos (DPIA por sus siglas en inglés) y un acuerdo de protección de datos (DPA por sus siglas en inglés) para garantizar el máximo nivel de protección de datos.

Solución 1: recopilar solo los datos que sean pertinentes y necesarios

El RGPD es el sostén jurídico para garantizar que solo se recopilan los datos necesarios y proporcionales, como se indica en su artículo 80. Esto implica que hay que:

- Describir las medidas adoptadas para recopilar datos;
- Definir los objetivos;
- Y elegir la opción menos intrusiva y más eficaz.

En realidad, el RGPD solo actúa como base jurídica para aplicar una buena política en materia de datos. Esto sirve para diseñar campañas, para hacer frente a la extrema derecha en las redes y para aunar esfuerzos organizativos.

En una base de datos organizativa, se almacena y procesa información relevante sobre:

- Afiliados: situación laboral, vulnerabilidad, nivel de actividad en el sindicato, etc.
- Posibles afiliados y activistas
- Relación individual de los trabajadores con el sindicato

- Identificación de líderes/trabajadores orgánicos con influencia
- Identificación de problemas en el lugar de trabajo
- Planteamiento de actividades/«pruebas de estructura»
- Conservación de afiliados y activación/movilización

Solución 2: mantener una política de protección de datos clara y designar a un responsable de protección de datos (RPD)

Es fundamental que los ciudadanos sepan qué tratamiento se va a otorgar a sus datos de carácter personal. Como nos recuerda el Instituto Sindical Europeo (ETUI por sus siglas en inglés), los datos deben:

- Tratarse de forma lícita y transparente
- Recopilarse con fines explícitos y legítimos
- Limitarse a lo estrictamente necesario
- Ser exactos y actualizados
- Conservarse solo durante el tiempo necesario
- Procesarse con seguridad
- Estar amparados por el principio de responsabilidad

Esto no es más que un breve resumen de las obligaciones. Para asegurarse de que se cumple a rajatabla la normativa vigente, hay recurrir a un experto en manejo de datos y normativa RGPD.

Por ejemplo, la CES contó con asesoramiento jurídico y contrató a un responsable de protección de datos al crear su plataforma action-europe. Esto se hizo en cumplimiento del artículo 35 del RGPD, que obliga a crear una evaluación de impacto en la protección de datos (DPIA por sus siglas en inglés) para el tratamiento de datos de alto riesgo. Ante el uso de una nueva tecnología, la CES quiso ser transparente en todo momento con los firmantes de las peticiones al informarles de qué sucedería con sus datos y de la protección que se les aplicaría frente a infracciones y usos ilícitos.

Solución 3: responder a los derechos de privacidad de los usuarios

Es lógico que todo el mundo quiera saber qué ocurre con sus datos. Tu obligación es responder

proactivamente a las solicitudes de tratamiento de datos. Antes de nada, ten en cuenta que:

- Cada persona es dueña de sus datos.
- Todo el mundo puede optar por compartir o no sus datos en cualquier momento.
- No se deben compartir datos personales sin el consentimiento de la parte concernida.

Los principios clave aquí son el consentimiento y el uso legítimo. Esto no es solo una cuestión de cumplir la legalidad. Si recopilas datos para utilizarlos en campañas, movilizar o captar afiliados, lo normal es que quieras personas comprometidas que estén conformes con trabajar a tu lado.

Solución 4: la precisión es clave; no todos los lugares de trabajo/sindicatos son iguales

Aunque el RGPD es más o menos el mismo en todos los Estados miembros actuales y anteriores de la UE, puede diferir en la forma en que se regula la protección de datos. También hay grandes diferencias en las leyes y reglamentos aplicables a los sindicatos, y en las conductas de los empresarios en función de los lugares de trabajo donde se encuentren. Puedes recopilar datos en virtud del RGPD, pero presta especial atención a aspectos como:

- El contenido de la política de datos de tu sindicato
- Tus objetivos al permitir que los afiliados del sindicato accedan a los datos
- Cómo almacenas tus datos
- Cómo obtener el consentimiento de los trabajadores que (aún) no se han afiliado al sindicato para conservar sus referencias en la base de datos

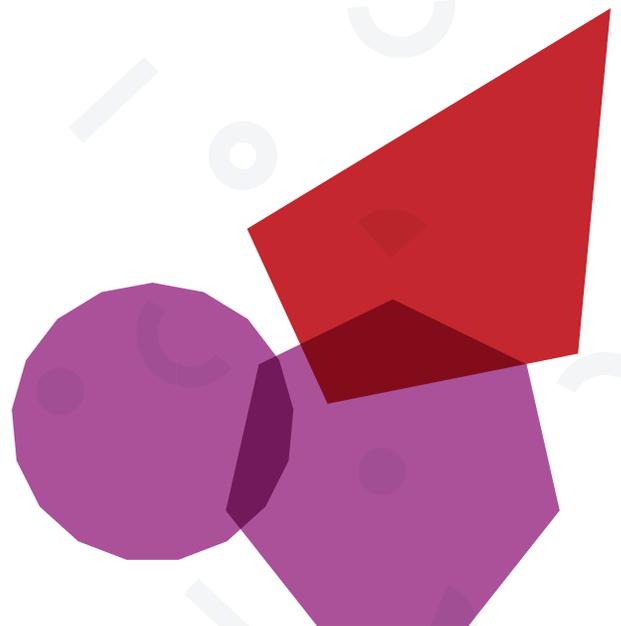
Podrás encontrar más información sobre cómo los sindicatos pueden sacar el máximo partido a las normas de protección de datos de la UE para proteger los datos privados de los trabajadores en [industriAll Europe's GDPR Toolbox for Trade Unions](#).

Solución 5: aprovechar el RGPD para proteger a los trabajadores

Los empresarios recopilan cada vez más datos de los trabajadores para procesarlos de forma algorítmica con el fin de controlar sus vidas y condiciones de trabajo. El ETUI nos recuerda que el RGPD tiene mecanismos para proteger a los trabajadores; aquí tienes algunos ejemplos:

- Los empresarios no pueden utilizar software de registro de pulsaciones de teclas y detección de movimientos del ratón para saber si los trabajadores están en línea, ya que es una medida desproporcionada.
- Los empresarios no pueden utilizar el control de acceso a los edificios para evaluar el rendimiento de un trabajador.
- Los empresarios no pueden recurrir a los análisis de vídeo para saber si alguien deja de moverse en una cadena de montaje.

Si quieres saber más sobre este asunto, consulta este documento: [Pfleife \(2017\) https://iapp.org/news/a/wp29-releases-ex](https://iapp.org/news/a/wp29-releases-ex)





Reto 5: ATRAER Y RETENER A LOS AFILIADOS

Reto 5: atraer y retener a los afiliados

Se podría decir que se ha convertido ya en una muletilla: los sindicatos pierden afiliados, no hay nuevas incorporaciones a los partidos políticos y las organizaciones sociales no cuentan con bases sólidas y están dirigidas por líderes activistas. En un mundo cada vez más individualista, donde el sentimiento comunitario languidece, los empresarios se aprovechan de esta situación dividiendo aún más a los trabajadores para que el capitalismo campe a sus anchas. A los sindicatos no les queda otra que demostrar que el poder de la organización sirve para mejorar los puestos de trabajo que ocupamos y la sociedad en que vivimos.

Solución 1: utilizar herramientas digitales para llegar a posibles nuevos afiliados

Acabas de crear un contenido atractivo. Lo primero que debes hacer es elegir dónde vas a publicarlo. ¿En LinkedIn podrás dirigirte a los trabajadores con nuevas formas de empleo? Seguramente no. ¿En TikTok podrás captar a la gente más joven? Puede que sí. Predicar en el desierto no tiene ningún sentido. Tienes que acudir donde está la gente. Aunque la comunicación cara a cara sigue siendo el método más efectivo para conseguir nuevos afiliados, las herramientas digitales te ayudarán a propagar tus mensajes más rápidamente y a un público más amplio.

Alíate con entidades pertinentes para difundir tu mensaje. Las asociaciones de mujeres, los foros juveniles y las redes de inmigrantes suelen cooperar con los sindicatos para compartir mensajes de solidaridad y campañas en pro de mejores condiciones.

Supervisa el nivel de implicación con herramientas analíticas conformes con el RGPD, como Matomo y otras integradas en aplicaciones sociales, para saber si tu campaña está teniendo la repercusión esperada.

Si quieres que tu mensaje llegue a los trabajadores con formas de empleo atípicas, a las mujeres o a los jóvenes, tienes que utilizar las herramientas que utilizan ellos.

Por ejemplo, WhatsApp sirvió a los compañeros italianos para organizar a los trabajadores migrantes en torno a la petición de mejores condiciones de trabajo, de salario y de vida.

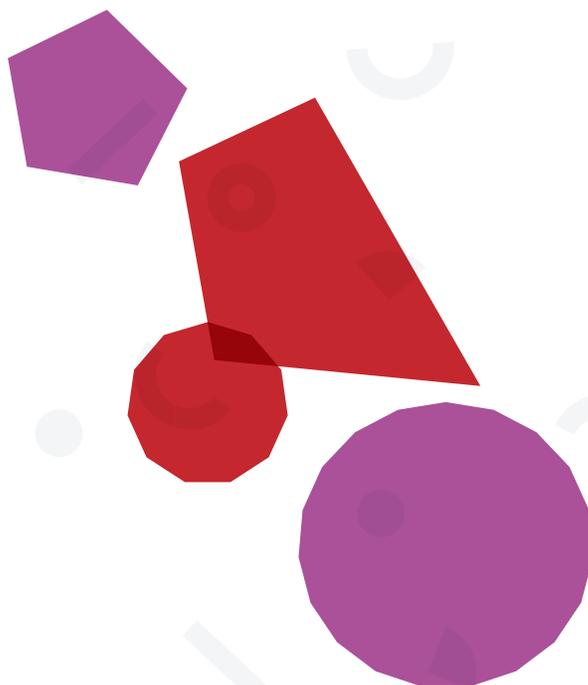
Solución 2: conocer a tu público

Cada plataforma requiere un estilo diferente de comunicación. Si no sabes cómo llegar a un público determinado, lo más sencillo y eficaz es que le preguntes cómo hacerlo.

Los compañeros españoles del sindicato USO se reunieron con los afiliados más jóvenes de su base de datos en la oficina de Madrid. A través de entrevistas, conocieron sus necesidades, expectativas y el lenguaje que debían utilizar para comunicarse con ellos. Además, les pidieron su opinión sobre anteriores campañas en las redes sociales.

Con toda esta información a su alcance, lanzaron una campaña en redes sociales completamente nueva, empezando por los canales más tradicionales (LinkedIn, YouTube, Twitter) y pasando después a plataformas más actuales como Instagram y TikTok. Y tuvieron un éxito abrumador, pues un vídeo en TikTok fue visto por ¡12 millones de personas!

Si quieres saber más sobre cómo calar entre los más jóvenes, echa un vistazo a nuestras [recomendaciones para fomentar la participación de los jóvenes en los sindicatos](#).



Solución 3: no dejar marchar a los afiliados

Alguien decide afiliarse al sindicato. Debería ser una noticia magnífica, pero no lo es tanto porque otros solicitan darse de baja al mismo tiempo. La fuerza colectiva es la gran arma de los sindicatos para defender a los trabajadores. Buscamos ganar más afiliados en general, no ganar uno y perder otro. La única forma de llenar una bañera es taponando el desagüe.

Enviar un correo electrónico es una opción válida si queremos que una persona no se marche; sin embargo, los compañeros daneses y noruegos descubrieron que era cinco veces más probable que el afiliado se quedara si se mantenía una conversación telefónica con él. Aunque descolgar el teléfono no sea la solución más digital del mundo, revela la importancia de tener una base de datos limpia con información precisa. Además, existen aplicaciones de llamadas digitales que pueden facilitar el contacto con un gran número de personas.

Recopilar datos es indispensable para seguir siendo eficaz. Si te preguntas por qué un afiliado decidió abandonar el sindicato, la base de datos debería darte la respuesta. No podemos mejorar si no basamos nuestras acciones en la información real que comparten con nosotros los afiliados.

Solución 4: tener una función de afiliarse a un sindicato

No pongas trabas a la afiliación sindical. ¿En tu sindicato los nuevos afiliados siguen firmando en papel? No es que esté mal. Al fin y al cabo, firmar en papel es mejor que no tener nada con que dar de alta a los nuevos afiliados. Pero ¿por qué no poner las cosas más fáciles? Incluye un enlace en tu sitio web que se pueda compartir digitalmente con códigos QR, o en las redes sociales, para que los trabajadores puedan afiliarse directamente al sindicato y ponerse en contacto con alguien que guíe su proceso de afiliado a activista.

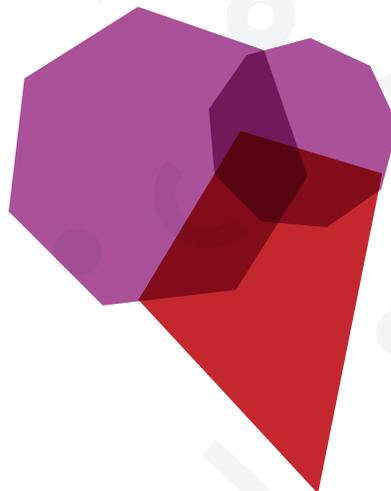
Cuantos más pasos tenga que dar un simpatizante, menos probabilidades habrá de que complete el proceso. Pon el formulario de adhesión en primer plano y asegúrate de que los datos se introduzcan de inmediato en una base de datos gestionada por los equipos de afiliación.

La CES tiene una función de «afiliarse a un sindicato» que se utiliza cuando se comunica a través de las redes sociales para facilitar que cualquier afiliado europeo pueda ponerse en contacto con un sindicato. La base de datos centralizada de todos los afiliados permite a cualquier trabajador europeo encontrar el suyo. Un simple enlace para afiliarse a un sindicato basta a la CES para captar simpatizantes y convertirlos en afiliados con cada uno de sus mensajes y campañas.

Consejos para incluir el botón de afiliación a un sindicato:

- Sitúa el botón en un lugar muy destacado de tu sitio web: ponlo en banner o en un área muy visible
- Simplifica el proceso: no te andes por las ramas y ve directamente al formulario de adhesión
- Segmenta por sector o tipo de trabajo: incluye un breve cuestionario que guíe a los trabajadores al sindicato adecuado
- Añade el botón a los correos para simpatizantes: cuando envíes correos a los simpatizantes de las campañas, agrega el botón como una llamada a la acción

AFILIACIÓN A UN SINDICATO



Reto 6: CAMPAÑAS EN LÍNEA

Reto 6: campañas en línea

Los sindicatos llevan haciendo campañas desde que los trabajadores están organizados. Los sindicatos siempre han recurrido a la creatividad para promover cambios en sus campañas, desde pedir mejoras salariales, poner fin al acoso laboral o incluso conseguir objetivos políticos. Las campañas en línea no son diferentes desde el punto de vista filosófico, porque la voluntad de movilizarse por el cambio siempre es la misma, pero las nuevas herramientas incrementan su eficacia.

Solución 1: establecer objetivos claros

No hay campaña sin un objetivo. «¿Qué quiero conseguir?» debe ser la primera pregunta que te hagas y, en caso de no saber responderla, no debes continuar con el proceso. A veces te inclinarás por lanzar una campaña educativa, otras veces buscarás algo más concreto. Sin embargo, cada objetivo tiene que ser cuantificable. Si quieres abogar por la protección de los trabajadores, deberías conseguir una mayor participación en las redes sociales, más intervenciones de los representantes políticos en la legislatura o la firma de una serie de convenios colectivos. Cuantifica tus objetivos para saber si los has cumplido. Si no los has cumplido, replantéate qué aspectos son mejorables en tu próxima campaña.

Los compañeros irlandeses del sindicato Fórsa estaban involucrados en una inminente huelga de trabajadores de la comunidad. Mientras que el objetivo en materia de relaciones laborales era conseguir un buen acuerdo para los trabajadores, el de la campaña era presionar a los organismos gubernamentales que se oponían al acuerdo. Para lograrlo, el objetivo digital era alcanzar un nivel de activismo en línea tal que plasmara el apoyo de los trabajadores y obligara a los estamentos gubernamentales a tomar conciencia de ello. La táctica de la campaña fue etiquetar a los ministros competentes en las redes sociales, utilizando sus listas de afiliados para conseguir el apoyo de todos los sindicatos. También se buscó trasladar mensajes claros a los simpatizantes para que hicieran uso de ellos y crear contenidos con un alto grado de participación, todo ello conjugado con las últimas acciones en materia de acción sindical.

Los políticos que debían tomar cartas en el asunto recibieron cientos de mensajes. Los partidos de la oposición y los simpatizantes en general también hicieron suyo el lenguaje de la campaña. A esto hubo que añadir la ingente presión mediática y política y el magnífico trabajo del equipo de relaciones laborales. El Gobierno estuvo sometido a tanta tensión que se vio forzado a encontrar una salida. La víspera de las manifestaciones ofreció una subida salarial y se desconvocó la huelga.

Solución 2: conectar con el público y entender cómo dirigirte a él

Cuando tengas un objetivo claro, tendrás que dirigirte a tu público. Pero ¿quién es tu público?, ¿qué quieres que sepa? No necesitas ninguna estrategia sofisticada, solo saber que te diriges a personas de carne y hueso y que quieres captar su atención estén donde estén.

Una de las formas más eficaces de ganarse la confianza de la gente es **a través del humor y la interacción**. Cualquier ser humano prefiere escuchar contenidos atractivos y cercanos que un comunicado de prensa. Muchos mensajes sindicales pecan de exceso de refinamiento y falta de sintonía.

La clave es adaptar el mensaje a la plataforma que se utiliza. A la gente no le gusta escuchar todo el rato un discurso negativo, también necesita escuchar **mensajes de esperanza**.

Y, sobre todo, ten claro que, por muy profundo, relevante y éticamente irreprochable que sea tu mensaje, no tendrá ninguna repercusión si no llega ni genera emoción a quien se dirige.

Lo peor que puede hacer un sindicato es creer que lo sabe todo. Tendrás que adaptarte a una nueva realidad cuando, una vez recopilada toda la información necesaria, compruebes que los resultados obtenidos no son los que esperabas. **Adaptarse a la nueva información** es la clave para diseñar una estrategia de cambio que responda a tus expectativas. Perder tiempo y dinero en cuestiones banales es una forma infalible de hacer fracasar una campaña.

A modo de ejemplo, los sindicatos irlandeses contrataron a una empresa que realizó encuestas entre sus afiliados para saber qué tono comunicativo elegir en su campaña de sensibilización pública sobre la negociación colectiva. La investigación demostró que sus afiliados ya estaban muy concienciados con este tema. Ante estos resultados sorprendentes, el sindicato decidió no invertir nada en esa campaña ya que sería una pérdida de tiempo y dinero. En vista de las encuestas recibidas, y para optimizar los recursos, el sindicato decidió modificar el objeto de la campaña para centrarse en la afiliación y la organización.

Solución 3: crear una campaña de éxito de principio a fin

Ya tienes un objetivo y un público al que dirigirte, ¿y ahora qué? Llegó el momento de planificar y elaborar la campaña.

Para muchos sindicatos, existen dos tipos de paradigmas de campaña no excluyentes entre sí. Existe el acceso interno y el poder externo. El acceso interno es cuando se tiene la atención de los responsables de la toma de decisiones o de las instituciones y se puede presionar o influir desde dentro de las estructuras de poder. El poder exterior es cuando se empujan desde fuera las barreras que limitan el progreso hasta hacerlas caer. Ambas campañas generan cambios, y las estrategias deben elegirse con cuidado.

Estas son algunas de las cosas que deberás tener en cuenta:

- ¿Cuánto durará la campaña? No hay campaña que dure eternamente y siga siendo eficaz. En otras palabras, no puedes pretender «sensibilizar» durante 17 años seguidos. Una buena campaña tiene fecha de caducidad y un objetivo que cumplir.
- Una vez identificadas las partes implicadas, clasifícalas por su grado de interés, neutralidad u oposición al objetivo marcado en tu campaña.
- Moldea el mensaje y el tono y haz que concuerden con tu estrategia de comunicación y tu carta gráfica.
- Las herramientas tanto digitales como físicas que elijas en tu campaña deberán ser necesariamente específicas y coherentes. ¿Tu trabajo

se va a desarrollar básicamente por WhatsApp o vas a recurrir a las peticiones? Tú eliges.

- Mide los resultados en diferentes puntos mediante herramientas de análisis digital para conocer el nivel de seguimiento y participación de la campaña. Si no era lo que esperabas, intenta modificar tu contenido en función de las publicaciones y acciones con más interacciones.
- Una vez terminada la campaña, identifica cuáles son tus puntos fuertes y corrige los errores para seguir mejorando. El trabajo que hagas en este punto te servirá para tomar más impulso con el paso del tiempo.

Una última cosa con respecto a las campañas: no te rindas a las primeras de cambio. Los líderes suelen tener expectativas poco realistas cuando se prueban nuevas herramientas. Si no funcionan a la primera, a veces se descartan o se pasa directamente a otra cosa. Es importante aprender de los errores y recordar que muchas veces las campañas de mayor impacto tardan años en dar sus frutos. Hay que construir coaliciones, habilidades e iniciativas, y esto no es flor de un día.

Solución 4: activar la afiliación con campañas en línea

Comparadas con las físicas, las campañas en línea permiten a los sindicatos llegar a mucha más gente. Sin embargo, existe el fenómeno del «clicativismo», que consiste en apoyar una campaña sin hacer nada más por impulsar el cambio. Que te guste una página de Facebook es un buen indicador de apoyo, pero los sindicatos quieren movilizar a sus afiliados para que perciban que el sindicato es su sindicato y que van todos a una.

Si envías peticiones o encuestas a los afiliados y simpatizantes, ¿por qué no invitarles a grupos de debate o a actos?

Por ejemplo, la CES presentó una petición en contra de la normativa fiscal europea que traería de vuelta la austeridad a Europa. Todos los firmantes de la petición recibieron información actualizada de las manifestaciones celebradas en París y Bruselas y un enlace con la retransmisión en directo de la jornada. En las marchas reivindicativas, los sindicatos invitaron a los trabajadores a manifestarse en contra del regreso de la austeridad.



Reto 7: HACER FRENTE A LA ULTRADERECHA EN INTERNET

Reto 7: hacer frente a la ultraderecha en Internet

La ultraderecha no duda en organizarse en torno a sus ideologías de odio. Utilizan mensajes sencillos, potenciados por algoritmos afines, para señalar problemas reales y ofrecer soluciones falsas.

Son un grupo diverso y sofisticado que está bien organizado en el mundo real y virtual. Si algo dejan claro es que son abiertamente antiobreros. Votan para proteger las grandes corporaciones y suprimir derechos laborales en toda Europa. A pesar de ello, ocupan las primeras páginas en Internet y en los medios de comunicación. Los estudios demuestran que los algoritmos de las redes sociales propagan la información radical y de ultraderecha porque obtienen beneficios con las interacciones y los contenidos más extremos generan muchas interacciones. Los sindicatos representan justamente lo contrario a los movimientos ultraderechistas y tienen la capacidad organizativa suficiente para movilizarse en línea frente a estos discursos.

Solución 1: identificar las tácticas de la ultraderecha

El primer paso es conocer a tu enemigo. La ultraderecha no es un movimiento unitario que deba minusvalorarse por inculto, necio o inofensivo.

La ultraderecha utiliza una estrategia de «primer y segundo plano», consistente en que los mensajes que vierten en las redes sociales y la mayoría de las declaraciones que emiten en público logran ocultar su componente radical. El humor también es otra de sus especialidades: pueden afirmar cosas terribles y luego esconderse tras la manida frase de que «solo era una broma». Aunque los chascarrillos funcionan a las mil maravillas en Internet, también ayudan a normalizar a los actores de la ultraderecha, cuyo discurso parece inofensivo cuando se proclama a base de contar chistes.

Desgraciadamente, la ultraderecha no se reduce al envío de chanzas y memes, sino que también se organiza en grupos de Telegram, Facebook, WhatsApp o incluso en plataformas alt-tech. Estos grupos no dudan en lanzar ataques online de troles y perpetrar agresiones salvajes contra los valores democráticos fundamentales, como ya se ha visto

en Brasil y Estados Unidos.

Los compañeros irlandeses comparten con nosotros las conclusiones del trabajo codesarrollado con aliados para diseñar un enfoque virtual contra los mensajes vertidos por la ultraderecha.

- **La lógica está excluida en este tipo de debate; te enfrentas a una retórica emocional que pretende causar miedo, ira o desasosiego.**
- **La ultraderecha no tiene que convencer a nadie con hechos, solo confundir lo justo como para generar un vacío en el que quepan dudas o prejuicios inconscientes.**
- **Si solo destacas lo equivocado que está el otro bando, estás haciendo lo mismo que ellos y repitiendo sus argumentos. Expresa lo que defiendes.**
- **Aduéñate de la narrativa con rapidez y reactividad.**

Un ejemplo de identificación de las tácticas ultraderechistas es el ambicioso mapeo creado por unos compañeros italianos. Las fuerzas reaccionarias ultraderechistas han perpetrado diversos ataques contra locales sindicales, sitios web y plataformas en línea. Tras la agresión sin precedentes a la sede de la CGIL el 9 de octubre de 2021, decidieron hacer un seguimiento de todas las acciones contra los locales sindicales, reuniéndolas en el «Mapa del vandalismo antisindical», publicado por Anna Chiara Manzo de la Fondazione Di Vittorio.

En este [mapa](#), se muestra la distribución geográfica de los ataques, con fotos y enlaces a las noticias sobre el suceso, la reivindicación del ataque, el grupo responsable y la reacción del sindicato y la comunidad local. Se trata de una herramienta muy valiosa para entender los vínculos, similitudes, diferencias y estrategias de los muchos y muy diferentes grupos que ponen en riesgo la labor sindical, así como para proporcionar respuestas coherentes a esta violencia.

Solución 2: impulsar la actividad legislativa

Las empresas de medios sociales no nacieron únicamente para facilitar las interacciones humanas, sino para obtener beneficios. El odio y la ira generan mucha participación, y la participación genera dinero.

Los estudios de la Universidad de Nueva York demuestran que los algoritmos favorecen el contenido

de extrema derecha más que de cualquier otra ideología. Ya se sabe que la desinformación campa a sus anchas en las redes sociales, pero la de corte ultraderechista es la que provoca más interacciones por parte de los usuarios.

Estas empresas actúan como si dieran un servicio público que hay que usar para llevar una vida conectada, pero mientras trabajen en suelo europeo, tendrán que atenerse a nuestra normativa.

La CES tiene una política para regular este tipo de empresas y que los algoritmos no propaguen estos discursos de odio que generan beneficios a los accionistas del sector de los medios sociales. La participación en línea debe alejarse de los contenidos más extremos y, por tanto, de la desinformación. La publicidad política debe ser transparente y estar claramente etiquetada para saber de qué organismo oficial procede la información.

Solución 3: involucrar a los afiliados

Los sindicatos no nacimos para jugar a la defensiva. Somos justamente lo contrario a lo que representa la ultraderecha. No solo por la propia historia sindical y su orgullosa tradición de oposición a la ultraderecha, sino por las ideas que defienden los sindicatos hoy en día. Ante todo, los sindicatos creemos en el principio de solidaridad y luchamos para que todos los trabajadores gocen de mejores condiciones de vida, justicia social y oportunidades. Defendemos la unidad frente a la división.

No existe una fórmula milagrosa ni una solución única para hacer frente a la ultraderecha. Los sindicatos son más fuertes si están unidos y vencerán con la solidaridad y el aprendizaje mutuo.

Un rasgo común compartido es que el florecimiento de la extrema derecha siempre se produce en un contexto político y económico caracterizado por unos ingresos y una seguridad laboral y económica menguantes.

Por eso es importante que nuestro mensaje de progreso económico y social llegue al mayor número de personas. Las políticas sindicales son un antídoto efectivo contra el veneno que extiende la ultraderecha.

La mejor manera de difundir nuestro mensaje es

organizándonos en línea para que cale nuestro mensaje de alternativa económica. De ahí que sea tan importante crear listas de simpatizantes que firmen peticiones u otras iniciativas para las campañas sindicales; solo así se podrá visualizar y compartir un enfoque sindical unificado que no deje a nadie atrás.

Los compañeros irlandeses tienen sobrados ejemplos de lucha contra la extrema derecha, especialmente cuando mantuvieron un rechazo frontal a las protestas organizadas contra los solicitantes de asilo y el préstamo de libros en bibliotecas. Las declaraciones que publicó el sindicato Fórsa en las redes sociales y en su sitio web para contrarrestar los argumentos de la extrema derecha se basaron en lo que defendían y apelaron al fuerte sentido de la justicia de la sociedad irlandesa. El lenguaje utilizado fue el siguiente:

- *«Intimidar a la gente solo servirá para amedrentar a las personas vulnerables y desgarrar nuestras comunidades»,*
- *«El racismo no tiene sitio en la sociedad irlandesa»,*
- *«Los sindicatos están abiertos a todo el mundo».*

A la hora de defender a los bibliotecarios frente a los agitadores de extrema derecha, el sindicato promovió una sólida comunicación digital en apoyo de las acciones presenciales (concentraciones, relaciones laborales, grandes reuniones en línea para que los afiliados crearan sus propios espacios, entre otras iniciativas). El objetivo nunca fue debatir al estilo de la ultraderecha. El sindicato no entró a valorar sus argumentos en contra de los libros LGBTQ+ y se centró en el hecho de que los empleadores tenían la obligación de proteger a los trabajadores de los actos sediciosos de los alborotadores.

En general, el contenido del sindicato generó mucho revuelo y tuvo una acogida muy positiva, por lo que no tardó en convertirse en diana de los seguidores ultraderechistas. Su trabajo en línea se plasmó en una notable asistencia a favor de los refugiados, cuyo número de manifestantes superó holgadamente al de los grupos opositores.



Solución 4: repartir el poder

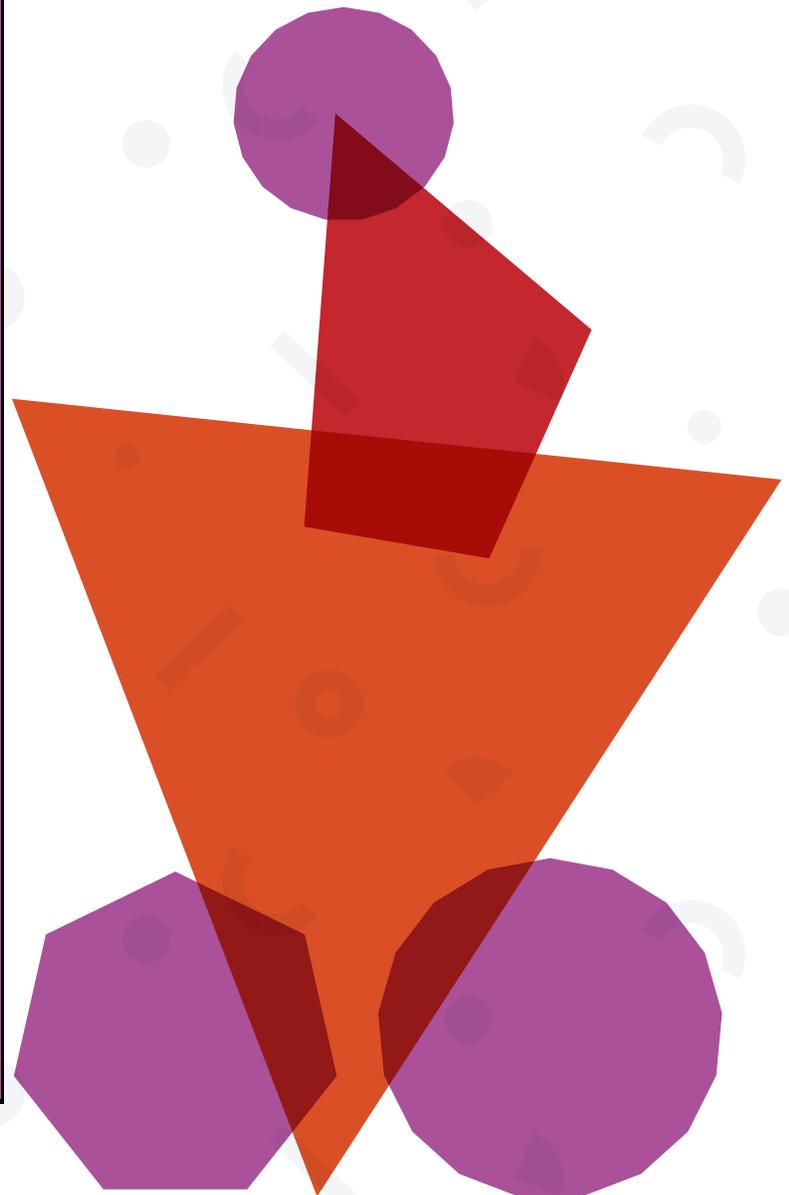
Compartir el mensaje con los simpatizantes está muy bien, pero aún es mejor si estos sienten las políticas como propias. El contenido no puede hacerse viral si solo se comparte desde una cuenta sindical oficial; se necesitan muchas para amplificar el mensaje exponencialmente. Siempre hay que facilitar al máximo el intercambio de mensajes, peticiones y campañas.

Los líderes sobre el terreno, sin importar si son afiliados sindicales o simpatizantes, pueden adaptar el mensaje principal a su contexto particular para tejer una red más amplia de aliados que aboguen por unas mejores condiciones socioeconómicas para el conjunto de la sociedad.

Si quieres saber cómo compartir fácilmente tus campañas, los compañeros británicos del TUC disponen de una plataforma de peticiones que no solo alberga sus propias campañas, sino que también permite que cualquier afiliado o simpatizante de un sindicato pueda publicar su propia petición y que sea él mismo quien controle los mensajes. Esta acción multiplica la difusión, ya que las iniciativas políticas sobre el terreno suelen ser publicadas por quienes conocen de primera mano las problemáticas existentes y comparten sus mensajes con trabajadores y simpatizantes, que luego terminan siendo incluidos en listas más amplias de activistas sindicales.

La ANPI, la Asociación Nacional de Partisanos de Italia, una organización especialmente vigilante con las entidades que promueven acciones antidemocráticas en Italia y en el extranjero, ha publicado una interesante investigación para desentrañar el entorno en el que se mueve la derecha y la ultraderecha. Tras rastrear Facebook y Twitter, desvelaron el uso masivo de Telegram por parte de grupos de extrema derecha. La conclusión de esta investigación, que destaca por su exhaustividad, es que Telegram es el espacio donde todo tipo de grupos y movimientos arrojan libre y anónimamente sus discursos violentos, racistas, antisemitas y subversivos más radicales, para convertirse en un auténtico agujero negro. Más información aquí:

<https://www.patria indipendente.it/persone-e-luoghi/inchieste/la-galassia-nera-su-telegram/>





With the Financial Support of
the European Union

CONFEDERATION

SYNDICAT EUROPEAEN TRADE UNION

