

TRABAJO Y JUSTICIA SOCIAL

# LA VIRTUALIDAD (TAMBIÉN) HACE LA FUERZA

Comunicación y acción sindical en tiempos de pandemia: reflexiones de sus protagonistas

**Agustín Piaz, Antonella Tiravassi**  
Junio 2021



La pandemia por covid-19 trajo consecuencias no solamente a nivel sanitario y epidemiológico, sino también económico y político. Las organizaciones de trabajadores y trabajadoras se vieron especialmente afectadas por las nuevas condiciones en lo laboral, pero también en las estrategias de lucha históricas, debido a las medidas restrictivas de reunión y de la movilidad.



Este artículo releva la experiencia de seis organizaciones sindicales regionales en torno a los procesos de comunicación en el marco de la pandemia, la forma en la que la acción sindical debió adaptarse a las herramientas digitales, evaluando las ventajas, desventajas y oportunidades, así como los desafíos a futuro.



# Índice

	<b>Prólogo</b>	4
<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	5
<b>2.</b>	<b>OBJETIVO DEL ESTUDIO Y ALCANCE</b>	6
<b>3.</b>	<b>LOS (NUEVOS) PROCESOS DE COMUNICACIÓN SINDICAL EN TIEMPOS DE PANDEMIA</b>	8
<b>4.</b>	<b>DE MEDIOS Y MENSAJES: HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN</b>	10
<b>5.</b>	<b>¿LA «VIRTUALIDAD» HACE LA FUERZA?: ALIANZAS Y PERSPECTIVAS A FUTURO</b>	12
<b>6.</b>	<b>RECOMENDACIONES Y OPORTUNIDADES</b>	14
	<b>ANEXO</b>	17

## Prólogo

La crisis sanitaria por covid-19 irrumpe como un síntoma de las múltiples crisis estructurales del sistema capitalista. A nivel global, pero en especial en América Latina y el Caribe, con la pandemia se instala un escenario de tormenta perfecta: al mismo tiempo que los impactos de la crisis caen con mayor fuerza sobre trabajadoras y trabajadores, la situación de restricción de la movilidad, la reunión y el tránsito por los espacios públicos dificulta el accionar de las organizaciones sindicales en tanto estructuras de construcción colectiva para las que la movilización y la ocupación del espacio público son un elemento central en la acción. Unido a ello, la restricción de la movilidad internacional impacta directamente en la acción de las organizaciones sindicales regionales, objeto central de este estudio.

Las aceleradas transformaciones tecnológicas a las que asistimos en los últimos tiempos impactan en los procesos productivos, económicos, en las relaciones laborales y en las formas de sociabilidad y construcción democrática. El avance de la transnacionalización de la producción se ve acompañado por un continuo aumento de la concentración del poder económico y político de las empresas transnacionales que presiona para debilitar a los Estados y las políticas públicas, con impactos considerables en el aumento de los niveles de desigualdad. Además de los impactos en materia de la precarización de las condiciones de vida, la tendencia a la profundización de las dinámicas de explotación laboral, desregulación y flexibilización de las relaciones laborales es uno de los desafíos más fuertes al que se enfrentan las y los trabajadoras/es organizadas/os en esta etapa de digitalización del capitalismo.

Al mismo tiempo, el avance de la virtualidad trae consigo la multiplicación y complejización de los canales y formas de comunicación, movilización y organización para las organizaciones sindicales, lo que impacta en las estrategias políticas y el plan de acción de las organizaciones, sus dirigentes y equipos técnicos.

Desde el Proyecto FES Sindical Regional (FSR) trabajamos para contribuir a fortalecer al movimiento sindical en América Latina y el Caribe como actor clave en el fortalecimiento de las democracias con justicia social.

El estudio que presentamos recupera la experiencia y el esfuerzo de las principales organizaciones sindicales regionales de las Américas para sostener y fortalecer su capacidad de organización, formulación política y movilización. El testimonio y las reflexiones de las y los protagonistas de las organizaciones aportan valiosos elementos para la reflexión y el aprendizaje en el desafiante camino de construcción del sindicalismo.

Agradecemos especialmente a las/os dirigentes y miembros de los equipos técnico-políticos de la Confederación Sindical de las Américas (CSA), UNI Américas, IndustriALL, Internacional de Servicios Públicos Regional Américas (ISP), Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (ICM) y la Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF). Nuestro agradecimiento a los/las autores/as.

Proyecto FES Sindical Regional (FSR)

1

## INTRODUCCIÓN

El contexto sanitario-epidemiológico que impuso la covid-19 tiene consecuencias en la economía y en la política de los países y en una multiplicidad de vectores que hacen a las relaciones sociales. Si bien hay autores que confirman que la pandemia habla más de desigualdades estructurales que de nuevos escenarios, lo cierto es que emergen procesos que merecen especial atención. Las organizaciones de trabajadores y trabajadoras se vieron afectadas seriamente por las nuevas condiciones que instaló la pandemia. El aislamiento no solo reconfiguró las dinámicas de trabajo, sino que implicó un reajuste de las estrategias de lucha históricamente implementadas. La comunicación mediante herramientas digitales asume un rol protagónico en este contexto signado por múltiples medidas de aislamiento y restricciones a la movilidad implementadas en la región y se convierte en piedra angular para el sostenimiento de las acciones sindicales, la cohesión interna, la defensa y la conquista de derechos. El presente relevamiento pretende repasar algunas de estas estrategias incorporadas por las organizaciones sindicales regionales de América Latina, para así evidenciar el contexto y la perspectiva de sus protagonistas con relación al uso de herramientas de comunicación. Se pretende identificar, además, ventajas y desventajas que emergen en este escenario, así como también desafíos que se plantean de cara a un futuro en el que tecnologías y medios de comunicación se vuelven cada vez más relevantes e intervienen, como lo anticipó Roger Silverstone (2004), «en todos los aspectos de nuestra vida cotidiana».

## 2

# OBJETIVO DEL ESTUDIO Y ALCANCE

Este estudio, de corte exploratorio, ofrece una caracterización general de las iniciativas comunicacionales diseñadas y ejecutadas por las organizaciones sindicales regionales de América Latina para atender las demandas del accionar sindical en un contexto de pandemia mundial. Este relevamiento es indicativo, no exhaustivo, y no pretende agotar las respuestas, sino, por el contrario, motivar nuevos interrogantes que colaboren a enriquecer la producción y el análisis de evidencia sobre la comunicación en los espacios del mundo del trabajo.

Se llevó a cabo mediante una estrategia cualitativa con entrevistas semiestructuradas a referentes y colaboradores de seis organizaciones sindicales regionales.



### UNI Américas

Representa a 4 millones de trabajadores y trabajadoras en las Américas y el Caribe. Son parte de los 20 millones que conforman UNI Sindicato Global, a la que están afiliados 900 sindicatos y 140 países en todo el mundo. Tres cuartas partes de los puestos de trabajo están en el sector servicios. Quien participó en la entrevista fue Marcio Monzane, secretario regional de UNI Américas.

### IndustriALL

Representa a 50 millones de trabajadores y trabajadoras del sector minero, energético e industrial en 140 países. Quien respondió la entrevista fue Marino Vani, secretario regional de IndustriALL.



### Internacional de Servicios Públicos Regional Américas (ISP)

Agrupar a más de 700 sindicatos que representan a 30 millones de trabajadores y trabajadoras en 154 países. La entrevista se realizó con Jocelio Drummond, secretario regional de ISP, y su equipo: Gabriel Casnati, Igor Ojeda, Nayareth Quevedo y Euan Gibb.

## Internacional de Trabajadores de la Construcción y la Madera (ICM)

Cuenta con 351 sindicatos que representan a alrededor de 12 millones de afiliadas y afiliados en 127 países. Se entrevistó a Nicolás Menassé, director de Educación de la Oficina para América Latina y el Caribe de la ICM, y a quien dirige el Departamento de Comunicación de la región, Stephania Padilla.



## Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF)

Representa a más de 100 sindicatos de América Latina y el Caribe. Se entrevistó a Edgar Díaz, secretario regional en funciones de la ITF para América Latina y el Caribe.

## Confederación de Trabajadoras y Trabajadores de las Américas (CSA)

Afiliada a 48 organizaciones nacionales de 21 países, que representan a 55 millones de trabajadores/as. La CSA es la organización regional de la Confederación Sindical Internacional (CSI) y tiene su accionar sindical en la región. Se entrevistó a Iván González, coordinador político de CSA, y al equipo de asesoras y asesores: Isamar Escalona, Valter Bittencourt, Carolline Cohelo, Lyda Forero, Jessica Rodríguez, Naira Leal y Natalia Carrau.



Se complementó el trabajo con la revisión de sitios web, comunicados públicos y redes sociales de las organizaciones consultadas. A fin de conocer de cerca, y en las voces de sus protagonistas, las reflexiones en torno a la temática, se trabajó con una guía de pautas en las que se desagregaron tres dimensiones (ver anexo «Guía de pautas») con el objetivo de:

- identificar las herramientas en línea que pueden apoyar eficazmente el trabajo sindical y fortalecer las alianzas;
- reflexionar sobre los desafíos prácticos de usar estas herramientas, y
- recopilar y evaluar las experiencias de diferentes sindicatos.

## 3

## LOS (NUEVOS) PROCESOS DE COMUNICACIÓN SINDICAL EN TIEMPOS DE PANDEMIA

En el marco de la actual pandemia, caracterizada por la propagación a nivel mundial de la covid-19, que ha impulsado diversas restricciones de movilización en la gran mayoría de los países de América Latina y el Caribe, se han registrado múltiples impactos en los procesos de operación y comunicación de las organizaciones sindicales entre sí y con sus afiliados.

Entre las grandes coincidencias que identificamos en las experiencias compartidas por los representantes de las organizaciones sindicales internacionales consultadas, se destaca la percepción de que *los procesos de comunicación en línea se han intensificado y adquirido una relevancia hasta entonces inédita, promoviendo impactos positivos y negativos*.

Entre los primeros se ha incluido el registro de una *participación más activa en distintas esferas de la organización sindical*, potenciada por la implementación de diversas herramientas digitales que *han posibilitado la comunicación entre múltiples interlocutores de manera veloz, sencilla y con costos considerablemente menores* que los requeridos para actividades presenciales de envergadura similar. Según Marino Vani, secretario de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de IndustriALL, los procesos de comunicación en tiempos de pandemia se dieron «con más gente, menos costos, de forma más rápida» y han permitido «llevar mejor conocimiento y contenido a las bases».

Asimismo, se han identificado prácticas que también han sido conceptualizadas como positivas, vinculadas con el *desarrollo y la implementación de campañas virtuales* que han devenido en la conformación de sindicatos que no han requerido de reuniones presenciales, el ejercicio del activismo digital y una creciente solidaridad e interacción en varios sentidos: hacia el interior de los sindicatos miembros, entre ellos mismos y con las propias organizaciones sindicales internacionales. «Los sindicatos con la ICM nunca estuvieron tan cerca. Cuando empezó la pandemia hubo una demanda gigantesca de información, y en un mes hablamos con 120 sindicatos», comenta Nicolás Menassé, secretario regional de Educación de la ICM.

En otro orden de ideas, los entrevistados han coincidido en términos generales en que *se han registrado una intensificación de las tareas y un «desdibujamiento» de la jornada la-*

*boral* (que se extiende más allá de los horarios estipulados) impulsados por el teletrabajo. En ocasiones, el trabajo interrumpido en los hogares y en condiciones que suelen distar de las ideales genera una sobrecarga cuyas consecuencias son aún desconocidas y a las que se debería prestar atención. «Recién el próximo año quizás veamos impactos en la salud mental», aporta una integrante del equipo de Jocelio Drummond, de la ISP.

Asimismo, también se han identificado impactos vinculados con cambios en prácticas sindicales que han sido caracterizados como negativos. Tres de ellos de especial relevancia. En primer lugar, se ha señalado la *imposibilidad e inconveniencia de reemplazar con encuentros virtuales el contacto con trabajadores/as*, la realización de asambleas o el acompañamiento a los/las dirigentes cuando se convoca una huelga, entre otros ejemplos. En segundo lugar, y si bien se ha reconocido la posibilidad de efectuar reclamos en el marco de la virtualidad, se ha explicitado que *la presencialidad «en la calle» es de suma, vital e insustituible importancia como herramienta de lucha*. En este sentido, una integrante del equipo de la CSA ha sostenido que «[l]a ausencia de presencialidad en la práctica, de protesta social, es algo que siento que tenemos que problematizar más. Incluso desde una perspectiva de comunicación política/estratégica. No hay ni un solo canal de comunicación, ni las redes sociales tienen el poder de sustituir eso». En tercer lugar, se ha expuesto la *complejidad de poner en circulación información de relevancia y alternativa* en un escenario comunicacional dominado —como explica Manuel Castells (2009)— por un reducido grupo de me-



*dios hegemónicos que concentran el poder y la capacidad de configurar la agenda pública.* Si bien las distintas centrales afirman que han intensificado su presencia en redes sociales y han multiplicado sus publicaciones en sitios web, se ha manifestado en varias oportunidades que los contenidos generados no suelen llegar a los medios masivos, quedan reducidos a las consideradas «burbujas» de participantes.

En cuanto a las *posibilidades y calidad de las conexiones*, se desprende de las entrevistas que —si bien se han registrado dificultades en varios países de la región como Perú, Paraguay y Bolivia (especialmente en las zonas más alejadas de las grandes ciudades)— la zona de *América Central y el Caribe ha sido la que más problemas ha evidenciado.*

Por último, se ha identificado cierto consenso en torno a la idea de que *los jóvenes han mostrado mayor flexibilidad y facilidad al momento de adaptarse a la utilización de herramientas digitales para la comunicación*, aunque no necesaria-

mente han participado más activamente o mostrado mayor interés y/o compromiso que trabajadoras y trabajadores adultos y adultos mayores. Respecto a la cuestión de género, se reconoció —en términos generales— *la existencia de mayores dificultades para el trabajo a distancia de las trabajadoras, así como también una histórica deuda vinculada con la representatividad.* Según Marino Vani, de IndustriALL, «la presencia de mujeres no cambió mucho, se dio de la misma manera que durante la presencialidad, muy baja, en comparación con el número de trabajadoras que tenemos en la base».



## 4

## DE MEDIOS Y MENSAJES: HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

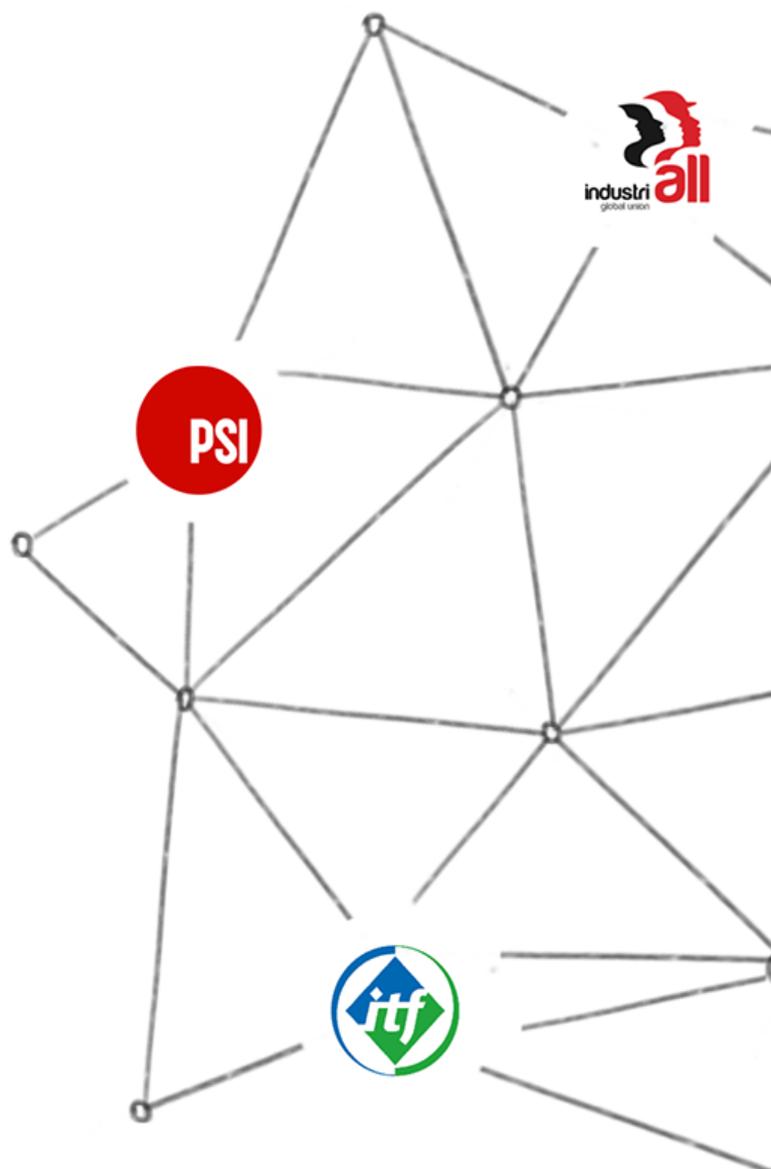
Especialmente durante el transcurso de la pandemia parece registrarse un aumento exponencial en la demanda de información por parte de sindicatos de base y afiliados. Las/os representantes de las organizaciones sindicales regionales consultadas coincidieron en encontrarse frente a la *necesidad de reevaluar las herramientas y estrategias comunicacionales* hasta entonces implementadas.

En relación con la utilización de herramientas digitales se ha observado cierto consenso en cuanto a *la importancia de contar con recursos que posibilitaron establecer procesos de comunicación de manera tanto sincrónica como asincrónica*. En este sentido, de las herramientas para la comunicación sincrónica (entre las que se destacaron las videollamadas), plataformas como Google Meet, Microsoft Teams o Zoom fueron identificadas como las más utilizadas por organizaciones y sindicatos. El uso de redes sociales como WhatsApp también ganó protagonismo en tiempos de pandemia, especialmente a partir de la puesta en circulación de información tanto a través de mensajes directos como de grupos de interés creados con ese fin.

Una de las preocupaciones recurrentes que solían aparecer en los testimonios resultó ser la *seguridad, la privacidad y el manejo de los datos*. Varias personas entrevistadas coincidieron en la importancia de crear y utilizar herramientas digitales propias, en lugar de aquellas desarrolladas por y para terceros. Sin embargo, incluso ante este emergente, se desprende del relevamiento que terminaron por imponerse plataformas comerciales utilizadas por el público masivo. Según Marino Vani, esto se puede explicar en tanto «la mayoría de las personas quieren usar las plataformas en las que están, y no la que el movimiento quiere imponer».

Entre las herramientas para comunicación asincrónica se potenció la utilización de sitios web institucionales, aunque *redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram han sido identificadas como las más utilizadas* por las organizaciones consultadas, así como también han devenido nodales para el contacto entre sindicatos y trabajadores/as. Según comenta una integrante del equipo de CSA, el conocimiento de las redes sociales y la creación de contenido específico para movilizar a las diversas audiencias son clave. Sin embargo, reconoce también las dificultades de la comunicación mediante

estas herramientas que son mayormente utilizadas para el entretenimiento: «Sabemos de los algoritmos de Facebook, Instagram, porque es donde está la gente hoy. Si queremos incidir de alguna forma y transmitir un mensaje, hay que sa-



ber usar una publicación patrocinada, dirigida, y eso es ignorado por el sindicalismo. Eso nos dificulta en términos de compartir información, de formar gente, de movilizar, porque se utilizan las redes para entrenamiento y no necesariamente para trabajo».

En cuanto a las estrategias comunicacionales en el marco de la pandemia, se observa cierto consenso en torno a que *las herramientas digitales posibilitaron e incluso favorecieron la intensificación de prácticas que habitualmente se realizaban de manera presencial*, como las reuniones periódicas o el dictado de cursos y capacitaciones. En este escenario, se revisaron estrategias y formatos de las distintas actividades, se adaptaron contenidos y —especialmente— *se redujeron*

*los tiempos estipulados* por dos razones que han sido identificadas por los representantes de varias de las organizaciones consultadas. Por un lado, se ha señalado que *las actividades online requieren altos niveles de concentración y energía*, por lo que su duración debe ser mucho más breve que la de aquellas pensadas para un formato presencial. Por otro lado, y en el marco de la mencionada intensificación del trabajo a distancia y de múltiples ofertas de cursos y capacitaciones, por el percibido *hartazgo de las pantallas* que se ha registrado entre los trabajadores y trabajadoras durante la pandemia.

Sobre otros dos puntos que han surgido se presentan distintos posicionamientos. El primero de ellos refiere a *los impactos en la democratización de la participación promovidos por las herramientas digitales*. Mientras que en ocasiones se ha destacado que la utilización de herramientas digitales contribuyó a la participación democrática de los trabajadores y trabajadoras, en otras, por el contrario, se hizo hincapié en que «los procesos de comunicación digitales no son del todo inclusivos». Al respecto, representantes de la ICM comentaron que «si bien las redes permiten democratizar los espacios de formación y que más gente participe, [lo cierto] es que la digitalización es exclusiva, y no necesariamente inclusiva. Esto significa que todavía no podemos llegar a trabajadores que necesitan de la información y que no tienen acceso ni a internet ni a los dispositivos que son necesarios para poder formarse».

El segundo de los temas que surgieron es aquel que pone en *tensión las nociones de cantidad y calidad*. En consonancia, se ha manifestado que «la existencia de mayor flujo de información, mayores ofertas de cursos o mayor participación de trabajadores en actividades, no necesariamente se condice con la puesta en circulación de información de calidad, o de ofertas que impacten positivamente en la formación de los trabajadores». Según representantes de la CSA, «hay más información, no sé si más formación. Que veamos la carita en el Zoom no implica necesariamente que la persona está participando. Los webinaros dan mucha información, pero como también se está trabajando desde la casa es difícil. A veces tampoco hay espacios para hacer preguntas, interactuar. Es un desafío llegar a los trabajadores en esas condiciones».



## 5

## ¿LA «VIRTUALIDAD» HACE LA FUERZA?: ALIANZAS Y PERSPECTIVAS A FUTURO

Ante la emergencia del escenario imprevisto y excepcional que se configuró en el marco de la pandemia, *las organizaciones regionales buscaron estrechar lazos y aunar esfuerzos comunicacionales tanto con los sindicatos y trabajadoras/es como con sus pares y organismos internacionales* vinculados a los campos del trabajo, la salud y los derechos humanos.

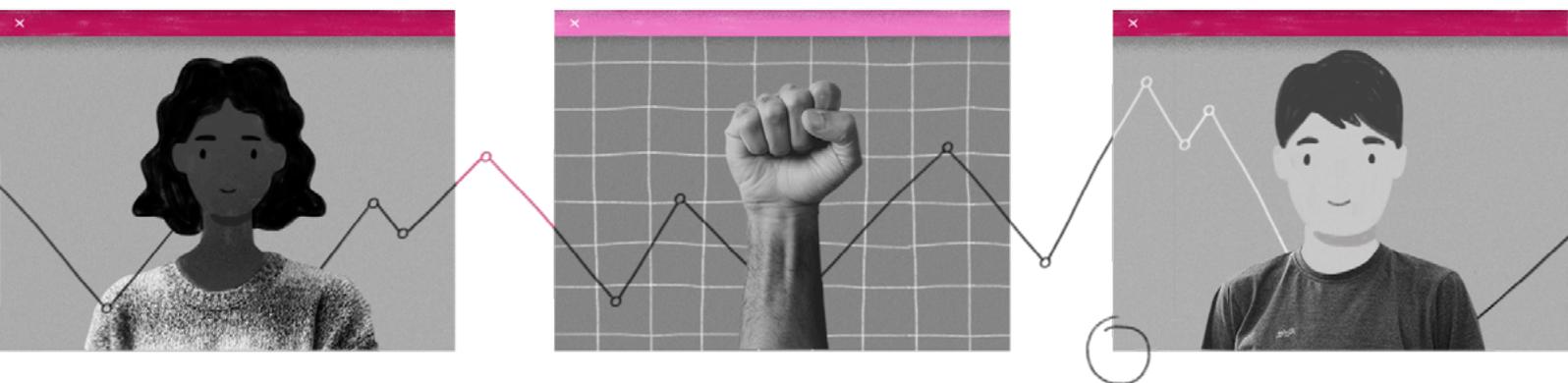
Entre múltiples alianzas, los representantes consultados mencionaron experiencias de acercamiento y trabajo conjunto con la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) regional, la Fundación Friedrich Ebert, Amnistía Internacional o Human Rights Watch, entre otras entidades de relevancia. Asimismo, destacaron el registro de un *incremento en el diálogo y la cooperación con pares regionales y centrales globales*, posibilitado por la utilización de herramientas digitales y las condiciones que se impusieron en el devenir de la pandemia.

Según representantes de la PSI, «hay más comunicación con los Sindicatos Globales, y esto quizás no hubiera sido posible

gunas de las buenas prácticas y experiencias de procesos comunicacionales que se han registrado en este contexto excepcional se continúen implementando en tiempos venideros.

*Entre las experiencias online más valoradas como exitosas se han destacado aquellas vinculadas con reuniones a distancia y procesos formativos*, como la realización de capacitaciones específicas y seminarios web, también conocidos como *webinarios*. «Pienso que la gente se ha adaptado muy bien [a las actividades *online*] y que esto hay que aprovecharlo para impulsar más capacitaciones. Aun cuando se termine la pandemia, pienso que vamos a continuar con reuniones y capacitaciones de manera virtual, a las que podamos sacar provecho, porque ya nos dimos cuenta de que vamos a poder ahorrar costos», comentó al respecto Edgar Díaz, de ITF.

En un sentido similar se expresaron representantes de la PSI, aunque señalaron —sin embargo— que la información que circula es tanta que quizás no llegue a ser aprovechada en su



en tiempos ordinarios, por el esfuerzo que implica coordinar a todos los presentes. Tuvimos actividades globales, sobre varias temáticas como la participación de jóvenes y sobre servicios públicos. Hubo reuniones con todas las organizaciones internacionales que no hubieran sido posibles de manera presencial».

En cuanto a las perspectivas —si bien aún la región y el mundo continúan atravesando con distintos niveles de intensidad los desafíos impulsados por la covid-19—, se espera que al-

totalidad: «Está claro que los seminarios y las reuniones digitales están aquí para quedarse. Habrá más acceso y democratización de la información en ese sentido, pero siempre hay riesgos. Quizás haya demasiada información y las personas no consigan aprovecharla. Ahora bien, en las actividades pospandemia vamos a continuar con estas prácticas y aprendizajes. Sin duda».

En otro orden de ideas, se destacó también la *importancia que pueden tener a futuro las reuniones virtuales a la hora*

de establecer contactos previos que permitan avanzar en negociaciones, definición de temarios o asuntos varios cuyos encuentros presenciales resulten insustituibles. Al respecto, Marcio Monzane, representante de UNI Américas, señaló que «vamos a volver a continuar con las reuniones presenciales, pero podemos avanzar en los procesos mediante la virtualidad».

Por último, se observó cierto consenso en torno a la importancia que reviste el área de la comunicación para las organizaciones sindicales regionales y los sindicatos. Por ejemplo, según comentó Iván González, «la comunicación, junto con la organización y la formación van a ser los ejes prioritarios de la acción sindical para la CSA. Se reconocía un déficit tanto en aspectos comunicacionales como de formación, que no están adecuados a los tiempos actuales. Esto ha obligado a que toda nuestra política tiene que tener en cla-

ro esos tres elementos. Tenemos que cambiar estas cosas porque de lo contrario no tenemos futuro como sindicato». En este escenario, *las herramientas digitales han sido consideradas estratégicas*, tal como se desprende de la intervención de Marino Vani, de IndustriALL: «La comunicación *online*, digital para organizaciones regionales es el futuro. No viajar nos ayuda a gastar menos recursos en hoteles, aviones y gastar más en recursos humanos, investigación, construcción de programas, mejoramiento de la comunicación visual. Podemos ser un sindicato más global».



## 6

## RECOMENDACIONES Y OPORTUNIDADES

Este trabajo no pretende saturar las respuestas, sino, por el contrario, generar nuevos disparadores para ampliar el conocimiento sobre los procesos de comunicación al interior de las organizaciones. Hasta aquí se pudieron obtener evidencias sobre algunos aspectos indagados, pero de cara a profundizar algunas aristas de los impactos que tuvo la pandemia en la especificidad de las organizaciones de trabajadores/as, sería interesante volver sobre: I) estrategias o modalidades alternativas a la huelga en tiempos de pandemia como *huelgas digitales*; II) revisar reclamos gremiales que aparecen directamente a partir del contexto, como derecho a la conectividad asumida presupuestariamente por el empleador, subsidios por uso de elementos personales con destino laboral, etcétera; III) impactos diferenciales del contexto excepcional y el uso de la comunicación en clave de sectores más o menos familiarizados con el uso de la tecnología;

IV) impactos diferenciales en los usos y dinámicas de trabajo pre-, durante y pospandemia según enfoque de género o, incluso, interseccional; V) elaboración, creación o búsqueda de herramientas para sostener la confidencialidad de las reuniones y asambleas en los entornos virtuales, riesgos de

ciberataques, espionajes, etcétera; VI) identificar qué nuevas agendas de comunicación virtual se abren como reflejo de los procesos recientemente atravesados y qué planificaciones estratégicas surgen de esto.

Las organizaciones sindicales en los últimos años se han ocupado y preocupado de la comunicación al interior de sus estructuras y de cara a la comunidad. Durante buen tiempo las inquietó la suerte de brecha presente entre los imaginarios que las organizaciones tenían de sí mismas y el reflejo que les devolvía la recepción social y política. Los procesos de cambio de los contextos sociales y políticos a que asistimos pusieron al desnudo la necesidad de capacitarse en el uso de herramientas digitales para la comunicación, ocupar espacios en las redes sociales, comunicar de otra manera y construir lazos y poder mediante la palabra en un nuevo eco-

sistema mediático que ha posibilitado la emergencia de una *cultura de la conectividad* (Van Dijck, 2016). Con la pandemia, lo urgente barrió lo importante y la comunicación dejó de ser una *aspiración* para volverse una emergencia. Como se pudo ver, existieron resistencias en algunos sectores que intentaron oponerse a la proliferación de reuniones digitales en nombre de la añoranza de las asambleas presenciales y el «verdadero» espíritu sindical. Sin embargo, de los testimonios se puede inferir que esas reticencias no calaron lo suficiente. Por el contrario, fue más persistente la necesidad de mantenerse unidos y cohesionados, de ofrecer nuevas acciones gremiales para viejos problemas salariales y laborales en un contexto de hostilidad y crisis económica. Lo curioso es que, en un momento de aislamiento y soledad, cuando en muchos países se dictó preventivamente la imposibilidad de transitar las calles, de movilizarse masivamente, predominaron las construcciones colectivas, y los trabajadores y trabajadoras, una vez más, otorgan valor y credibilidad a la organización y la solidaridad sindical. En algunos casos se registraron más demandas y se ampliaron las bases de afiliación; en otros, las reuniones sistemáticas permitieron sostener el acercamiento y el diálogo.

En vistas de un contexto pospandemia muy incierto se presentan varios desafíos y también se abren algunas ventanas de oportunidad. Por un lado, se ve claramente la necesidad de mantener una mixtura que promueva un equilibrio pragmático entre las prácticas comunicacionales que se desarrollan de manera virtual y presencial. Las reuniones previstas anualmente han tenido espacio para realizarse con más frecuencia y eso motivó a las organizaciones regionales a hacer un mayor seguimiento de las luchas cotidianas de los distintos actores que las componen y a redistribuir su presupuesto anual. A su vez, las capacitaciones y los espacios de encuentro virtual otorgaron más herramientas (o al menos se pusieron a disposición) a un abanico de trabajadores y trabajadoras, práctica que fue muy valorada y augura cierta continuidad. Sin embargo, también se ha registrado entre los y las protagonistas cierto consenso en torno a la idea de que durante la pandemia hubo «excesos de virtualidad», caracterizados por reuniones consecutivas sin pausas que sobrecargan la jornada de trabajo y menoscaban la concentración. Esto se explica, entre otras cuestiones, porque, como señala Nicholas Carr (2011), internet conforma un ecosistema que predispone a la interrupción. Asimismo,

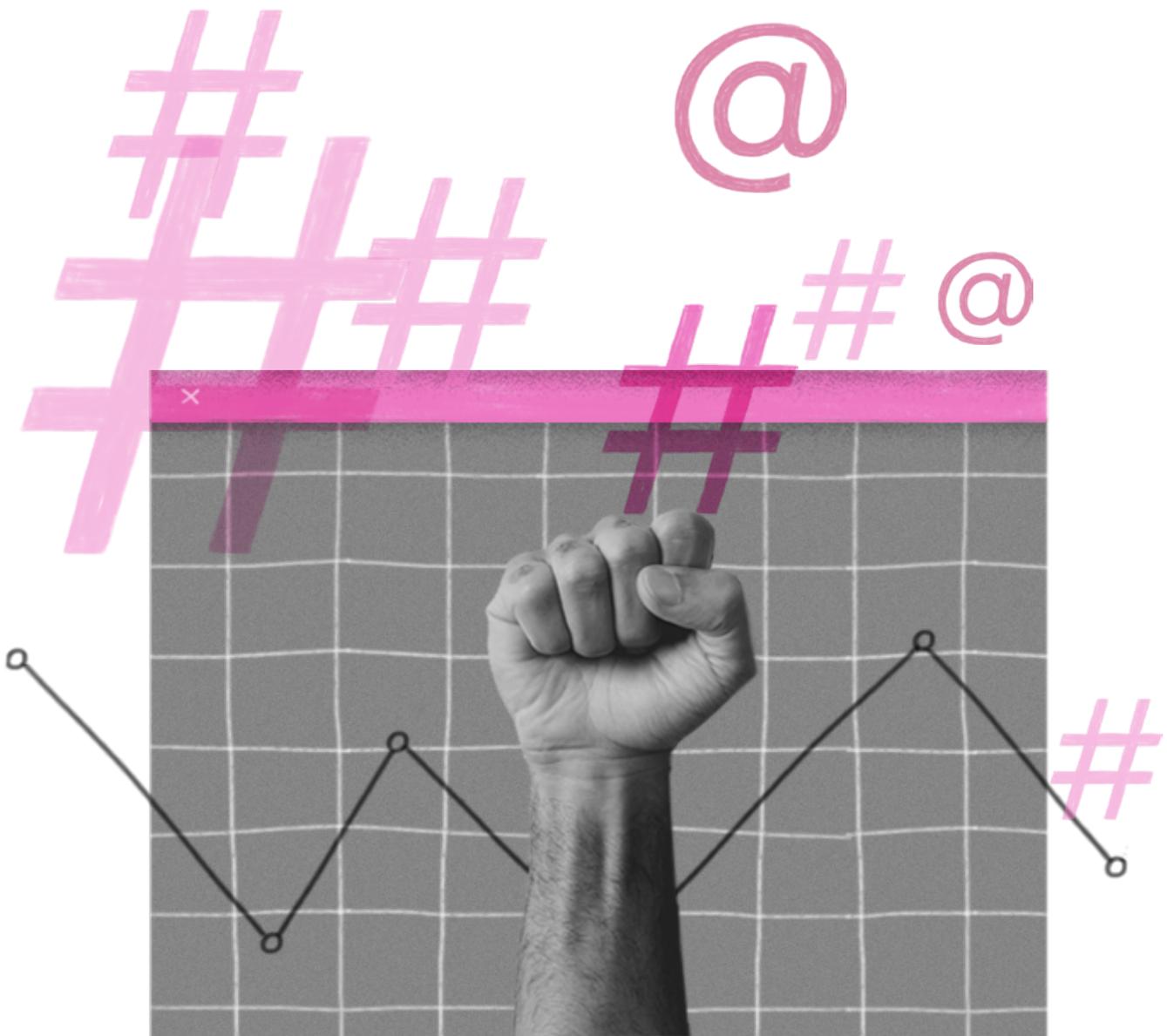


pese a que se reconocieron múltiples ventajas que ofrecen las herramientas digitales y la comunicación a distancia, los representantes consultados se esforzaron en explicitar que «más virtualidad no reemplaza nunca la presencialidad». En ese sentido, habrá que continuar trabajando en la articulación de ambas modalidades sin saturar una u otra para que funcionen como complementos, optimizando la virtualidad sin sobrecargarla.

Otro de los principales desafíos se concentra en la democratización de las herramientas y en la posibilidad de capitalizarlas. No todos los sectores de base han podido tener el mismo involucramiento, no todos los trabajadores y trabajadoras han contado con las mismas posibilidades de acceso. En qué medida los entornos digitales aglutinan, convocan o más bien, por el contrario, excluyen, dependerá no solo de

las políticas que implementen los diferentes Estados, sino también del rol más o menos activo que desempeñen las organizaciones. En ese terreno, las organizaciones sindicales regionales, sobre todo a partir de su impronta latinoamericana, tienen mucho por repensar y accionar en torno a esa integración.

La comunicación interna y externa seguirá siendo un centro neurálgico para las organizaciones, que deberán gestionar y administrar los recursos para mantenerla viva. En este sentido, la presencia de los sindicatos y organizaciones regionales en la web, redes sociales y medios de comunicación alternativos y masivos será clave. No se trata únicamente de *compartir* o *mostrar*. Como señaló Eliseo Verón (1981), los medios de comunicación no solo reproducen, sino que construyen la realidad social.



## REFERENCIAS

- Berardi, F. (2010). *Generación post-alfa: Patologías e imaginarios en el semiocapitalismo*. Buenos Aires: Tinta Limón Editores.
- Carr, N. (2011). *Superficiales: ¿Qué está haciendo internet con nuestras mentes?* Barcelona: Taurus.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Buenos Aires: Paidós.
- Morozov, E. (2011). *The Net Delusion: The Dark Side of Internet Freedom*. Nueva York: Publics Affairs.
- Silverstone, R. (2004). *¿Por qué estudiar los medios de comunicación?* Buenos Aires: Amorrortu.
- Van Dijck, J. (2016). *La cultura de la conectividad: Una historia crítica de las redes sociales*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Verón, E. (1981). *Construir el acontecimiento: Los medios de comunicación masiva y el accidente nuclear de Three Mile Island*. Barcelona: Gedisa.

# ANEXO

## GUÍA DE PAUTAS

### Uso de herramientas de comunicación en línea para construir la solidaridad regional

**Objetivo general:** explorar formas de comunicarse y elaborar estrategias de manera efectiva a través de las fronteras.

#### 1. ¿Cuál fue el impacto de la crisis de covid-19 en sus entidades afiliadas?

Principales dificultades: desocupación, retracción de economía, suspensiones, cambios en las condiciones de trabajo, formulación de protocolos, trabajo a distancia.

- A. ¿Cuál/es consideran que fue/ron los impactos/preocupaciones/reclamos más recurrentes? (¿Ha sido diferencial en cada uno de los países que agrupa su central?)
- B. ¿Cómo se ha manifestado ese impacto? ¿Qué situación o circunstancia lo ha potenciado? ¿Cuáles lo han atenuado?
- C. Existen impactos diferenciales por sectores/países, dada la enorme complejidad que conforman las centrales globales. ¿Cuáles de ellos podría enumerar/mencionar?
- D. Conexión y apoyatura entre centrales globales y regionales. ¿Se han producido intercambios de estrategias, políticas y/o alianzas entre las centrales globales y regionales en contextos de pandemia? ¿Cómo cree que resultó esta articulación? ¿Cree que existe perdurabilidad pospandemia?
- E. Entre las nuevas estrategias implementadas, ¿considera que han cambiado las dinámicas de comunicación?
- F. ¿Cómo ha resultado la dinámica de la comunicación e intercambios entre las centrales a nivel global, a nivel regional y con las entidades afiliadas dentro de cada país?
- G. En el marco de la pandemia de covid-19, ¿cuáles fueron las ventajas que el contacto virtual ha dado a las entidades afiliadas dentro de cada país? ¿Cuáles serían las ventajas de este contacto virtual entre las entidades nacionales con las centrales regionales?, ¿y con las globales?

H. ¿Considera que han aumentado los intercambios?, ¿y las preocupaciones? ¿Se han generado nuevos instrumentos de contacto, de organización y de respuesta para dar atención? ¿Cuáles? (breve descripción).

I. ¿Cuáles serían las principales desventajas que ocasionó la pandemia en el vínculo que pudieron mantener las entidades nacionales con las centrales regionales y estas con las globales?

J. ¿Cómo se han discutido en este marco paritarias, mejoras salariales, condiciones de trabajo, protocolos, situaciones de teletrabajo, derechos, negociaciones por situaciones de trabajo riesgosas, reclamos colectivos, etc.?

K. ¿Identifican alguna situación particularmente crítica en algún país o sector (ej.: industria del entretenimiento [UNI Américas], transporte aéreo [ITF])? ¿Podría describirla? ¿Dentro de la central se realizó comunicación interna o externa sobre estas dificultades? ¿Qué herramientas emplean? Para comunicar, ¿se consensuaron estrategias a nivel global o particular de cada entidad afiliada?

L. ¿Cómo se ha visto afectada la dinámica de organización de los reclamos de los/as trabajadores/as por la pandemia de covid-19? ¿Cuáles fueron los reclamos más postergados? ¿Por qué?

M. ¿Cuáles considera que podrían ser lecciones aprendidas a partir de la pandemia covid-19 en términos de organización de los reclamos de los/as trabajadores/as? ¿Cuáles deberían ser tomadas en cuenta para potenciarlas en el futuro? ¿Qué acciones creen que deberían descartar?

#### 2. ¿Cómo están respondiendo las organizaciones a la coyuntura de pandemia y cuán efectivo es el uso de herramientas web en esta respuesta?

A. ¿De qué manera se han venido comunicando las organizaciones entre sí a nivel nacional, regional y con las centrales internacionales?

B. ¿Qué instrumentos han utilizado con mayor frecuencia? ¿Cuáles han sido más útiles? ¿Cree que debería utilizarse algún otro que todavía no se ha incorporado?

- C. ¿Qué plataformas son las que han utilizado con mayor frecuencia y de cuáles han desistido y por qué razones?
- D. ¿Se han reasignado recursos (humanos y físicos) dentro de las organizaciones para atender estas nuevas demandas? ¿Cuáles? ¿Para abordar qué tipo de problemas?
- E. ¿Existe algún tipo de dificultad de comunicación por sectores/países? ¿Cuáles son estas dificultades? ¿Por qué se dieron?
- F. ¿Alcanzaron los resultados esperados en los objetivos delineados? ¿En qué medida las herramientas digitales contribuyeron (o no) a alcanzar estos objetivos?
- G. ¿Qué sectores o países ofrecieron mayor resistencia al uso de las herramientas? ¿Con qué cree que se asocian estas resistencias?
- H. ¿Qué sectores fueron más permeables a la dinámica virtual?
- I. ¿Qué otros mecanismos de comunicación han podido implementar (*mailing* —cartelera—, redes, Telegram, etc.)? ¿Cuál fue la mayor utilidad de cada uno de ellos, en cada sector?
- J. ¿Cuáles son los principales contenidos de las comunicaciones (condiciones de trabajo, protocolos de seguridad e higiene, métodos de protección, violencia laboral, teletrabajo, violencia de género, brecha digital)?
- 3. ¿Qué apoyos pueden aportar mayor efectividad al uso de las herramientas web durante la crisis?**
- A. ¿Posibilidades de incluir programas de formación continua, de capacitación sindical? ¿Cuáles? ¿En qué temas? ¿De qué duración? Se trabajó sobre temas referidos a violencia laboral, violencia de género, situaciones de presiones por teletrabajo, formas de afectación de los trabajos de cuidado. Sobre situaciones diferenciales entre varones y mujeres en teletrabajo.
- B. ¿La comunicación de las entidades con sus afiliados pudo ser fluida? ¿Las entidades afiliadas tenían conocimiento del uso de herramientas virtuales? ¿De cuáles? ¿Qué diferencia puede establecer por sector representado? ¿Cuáles tuvieron más dificultades? ¿Cómo las superaron?
- C. ¿Considera que se registran dificultades similares entre afiliados jóvenes y adultos mayores? ¿Y entre los diversos géneros? ¿Y entre trabajadores/as de baja calificación y los de alta?
- D. Uso y difusión de *networking* entre afiliados y hacia fuera.
- E. Uso de tutoriales y de capacitación virtual en diferido, ¿sobre qué temas?
- F. Sistematización de buenas prácticas que se generaron.
- G. Temáticas de talleres/seminarios generados. ¿Cómo funciona la participación? ¿Es voluntaria? ¿Hay certificación? ¿Participan todos los y las trabajadoras o se dividen por algún tipo de característica (género/edad/antigüedad)?
- H. ¿Existió financiamiento de los Estados para atender necesidades sindicales en materia de comunicación o asistencia? ¿Y en otros aspectos?
- I. ¿Cuál fue la respuesta de las organizaciones de la sociedad civil (ej. Wingu)? ¿Cuáles fueron las mejores medidas que impulsaron?
- J. Experiencias sobre articulación al interior de la organización con recursos propios (jóvenes enseñando a adultos a gestionar redes y uso de tecnología dentro del mismo sindicato).

## ACERCA DE LOS AUTORES

**Agustín Piaz** es doctor en Ciencias Sociales (UBA-FSOC) y becario posdoctoral LICH-CONICET-UNSAM. Actualmente se desempeña como profesor adjunto y coordinador académico de la Licenciatura en Estudios de la Comunicación (EHU-UNSAM) y profesor adjunto en la carrera de Diseño de Imagen y Sonido (FADU-UBA). Se especializa en el área de la Comunicación y los Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología.

**Antonella Tiravassi** es socióloga y profesora de Sociología por la Universidad de Buenos Aires. Completó cursos de especialización internacional en Derechos Humanos en la Universidad de Ginebra; y en Género y Diversidad en los espacios de trabajo en la Universidad de Pittsburgh. Es maestranda en Sociología Política Internacional (UNTREF). Dirige proyectos vinculados al mundo del trabajo y la justicia con enfoque de género. Ha trabajado en el marco de programas de organismos internacionales (BID), la Comunidad Europea (FES), el monitoreo y evaluación de proyectos sociales para agencias públicas (Ministerio de Desarrollo Social, SIEM-PRO-SISFAM) y en el sector público-privado (Fundación YPF). Es investigadora académica y actualmente consultora y asesora independiente sobre políticas de género y diversidad en diferentes organismos (Banco Nación Argentina, Organización Internacional del Trabajo, ONU Mujeres, «Because Energy Matters», entre otros).

La **Fundación Friedrich Ebert** (FES) fue creada en 1925, y es la fundación política más antigua de Alemania. Es una institución privada y de utilidad pública, comprometida con el ideario de la democracia social. La fundación debe su nombre a Friedrich Ebert, primer presidente alemán democráticamente elegido, y da continuidad a su legado de hacer efectivas la libertad, la solidaridad y la justicia social. Cumple esa tarea en Alemania y en el exterior en sus programas de formación política y de cooperación internacional, así como en el apoyo a becarios y el fomento de la investigación.

El uso comercial de todos los materiales editados y publicados por la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) está prohibido sin previa autorización escrita de la FES.

Las opiniones expresadas en esta publicación no representan necesariamente las de la Friedrich-Ebert-Stiftung o las de la organización para la que trabajan los/as autores/as o las de las entidades que auspiciaron la investigación.

## IMPRESIÓN

Friedrich-Ebert-Stiftung | Proyecto Sindical Regional - América Latina y el Caribe  
Plaza Cagancha 1145 Piso 8 • Montevideo • Uruguay

Responsable:  
Dörte Wollrad | Directora de FES Proyecto Sindical Regional  
Viviana Barreto | Directora de proyectos

Coordinación de publicaciones:  
Jandira Dávila y Susana Baison

Corrección de estilo | María Lila Ltaif

Arte | Gabriela Sánchez

Diagramación | Glyphos

Más información:  
[fes-sindical.org](http://fes-sindical.org)

Contacto:  
[sindical@fesur.org.uy](mailto:sindical@fesur.org.uy)

El **Proyecto FES Sindical Regional (FSR)** tiene como objetivo principal trabajar junto al movimiento sindical en América Latina y el Caribe y, de esa forma, contribuir a fortalecer su capacidad de diseñar propuestas y estrategias para enfrentar los múltiples desafíos a nivel nacional, regional y global.

ISBN  
978-9915-9369-5-6

## LA VIRTUALIDAD (TAMBIÉN) HACE LA FUERZA

### Comunicación y acción sindical en tiempos de pandemia: reflexiones de sus protagonistas



La crisis sanitaria generada por la covid-19 impacta especialmente sobre trabajadoras y trabajadores, tanto en lo laboral como en lo sindical. Las medidas de aislamiento y restricción de la movilidad han dificultado las acciones de las organizaciones, las ha obligado a replegarse y reinventar las formas tradicionales de lucha, en las que el espacio público jugaba un rol crucial para la construcción colectiva.

Esto generó que los canales de comunicación, movilización y organización, tanto a nivel local como internacional, se trasladasen a la virtualidad, lo que trajo ventajas, desventajas, oportunidades y desafíos.



Este artículo releva la experiencia de seis organizaciones sindicales regionales (UNI Américas, IndustriALL, ISP, ICM e ITF) y caracteriza sus iniciativas comunicacionales en el contexto de la pandemia. En este relevamiento se identifican grandes consensos sobre la creciente importancia de la comunicación en línea y el activismo virtual, sus ventajas, posibilidades para la participación y los espacios de formación, así como la implementación de campañas y difusión de información relevante en un marco de aumento exponencial de la demanda. También se destaca la posibilidad de estrechar lazos y aunar esfuerzos con sus pares internacionales de forma simple y sin costo.



Se observan también coincidencias sobre las desventajas, entre las que se destacan la preocupación por la privacidad de los datos, los límites en la accesibilidad, la sobrecarga de información y las dificultades para competir en los algoritmos de las redes sociales con otro tipo de contenidos de entretenimiento y con los medios masivos. En este mismo marco se plantea la necesidad de capacitarse en el uso de herramientas digitales. Otros elementos que generan alerta son la intensificación de las tareas y el desdibujamiento de la jornada laboral en el teletrabajo.

Finalmente, se abren preguntas y desafíos a futuro: la importancia del área de la comunicación para las organizaciones sindicales, la discusión sobre el derecho a la conectividad, el equilibrio con la sobrecarga digital y la incógnita de cómo generar nuevas acciones gremiales para viejos problemas salariales, entre otros.

Para más información: [fes-sindical.org](http://fes-sindical.org) | [sindical@fesur.org.uy](mailto:sindical@fesur.org.uy)  
🐦 @fes\_sindical 🌐 @fes\_sindical 📺 @fes\_sindical 📍 FES Sindical Regional