

SER LA VOZ

La comunicación como herramienta dentro del

SUTIGA

Plan Estratégico de Comunicación

Vanessa Alvarez
Carolina Bernhardt



Facultad de
Información y
Comunicación



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
**Información y
Comunicación**



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Trabajo Final de Grado

**“Ser la voz: La comunicación como herramienta dentro del SUTIGA.
Plan Estratégico de Comunicación”**

Vanessa Alvarez 5.078.197-7
Carolina Bernhardt 4.908.153-2

Tutora: Prof. Adj. Siboney Moreira

Facultad de Información y Comunicación
Universidad de la República

Montevideo, Uruguay
2024

Agradecimientos

Al SUTIGA, por siempre mantener las puertas abiertas, por la paciencia y colaboración.

A la Facultad de Información y Comunicación, por brindarnos la oportunidad de formarnos y crecer.

A nuestra tutora Siboney, por la orientación y las enseñanzas en todo este proceso y el apoyo incondicional.

A nosotras, por el compromiso y el esfuerzo. Por ser sostén y acompañarnos a lo largo de la carrera.

A Juan Pedro, que sin su ayuda y dedicación este trabajo no habría sido posible.

A nuestras familias y amigos/as, por el apoyo y aliento para lograr nuestros objetivos.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: CONTENIDOS INTRODUCTORIOS	1
1.1. <i>Resumen Ejecutivo</i>	2
1.2. <i>Presentación de la organización</i>	3
CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES	5
2.1. <i>Problemas y necesidades de comunicación</i>	6
2.2. <i>Diseño metodológico del diagnóstico</i>	7
2.3. <i>Marco teórico del diagnóstico</i>	8
2.4. <i>Análisis de los problemas y necesidades de comunicación identificados</i>	11
2.5. <i>Recomendaciones</i>	18
2.6. <i>Otros antecedentes claves para el Plan Estratégico de Comunicación</i>	20
2.7. <i>Actualización del diagnóstico</i>	25
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	27
CAPÍTULO 4: DISEÑO METODOLÓGICO	37
CAPÍTULO 5: OBJETIVOS, ACCIONES, PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA DEL PEC	41
5.1. <i>Objetivos del PEC</i>	42
5.1.1 <i>Acciones</i>	44
5.2. <i>Matriz de mensajes</i>	51
5.3. <i>Presupuesto</i>	52
5.4. <i>Cronograma</i>	55
CAPÍTULO 6: ACCIONES EJECUTADAS	57
6.1. <i>Manual para la gestión de la comunicación</i>	58
6.2. <i>Capacitaciones en comunicación sobre el manual de comunicación</i>	60
6.2.1 <i>Metodología</i>	61
6.2.2 <i>Evaluación</i>	61
6.2.3 <i>Pauta de los talleres</i>	61
6.2.4 <i>Análisis del ciclo de capacitaciones</i>	64
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y REFLEXIONES	68
7.1. <i>Conclusiones</i>	69
7.2. <i>Reflexiones</i>	70
CAPÍTULO 8: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
CAPÍTULO 9: ANEXOS	75

A background image showing a hand raised in a crowd, overlaid with a semi-transparent red filter. The hand is positioned on the right side of the frame, with fingers spread. In the background, other people and a sign are visible but blurred.

CAPÍTULO

1

**CONTENIDOS
INTRODUCTORIOS**

1.1 RESUMEN EJECUTIVO

En el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional que transcurrió en el año 2023, se llevó a cabo una práctica preprofesional en el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines, conocido por sus siglas como SUTIGA, con el fin de realizar un diagnóstico de comunicación en la organización.

En el desarrollo del diagnóstico, se pudo identificar como problema principal la dificultad para planificar estratégicamente la comunicación. De este problema, se desprendieron otros problemas y necesidades de comunicación, vinculados a los procesos de comunicación interna y externa, la identidad e imagen organizacional y la participación en el sindicato.

Este proceso se extendió al segundo semestre de 2024 con la realización de un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) que busca atender a los problemas y necesidades de comunicación identificados en el diagnóstico. SUTIGA es una organización sindical única a nivel nacional, que nuclea a trabajadores/as de instituciones sin fines de lucro, como son sindicatos, federaciones, asociaciones civiles, cooperativas, complejos habitacionales y demás.

En una de las paredes del local sindical se encuentra escrita la frase: “Hacer es la mejor manera de decir” de José Martí. Esta frase simboliza la importancia de la organización sindical en la defensa de los derechos de los y las trabajadores/as, de ser fortalecedor de la voz de quienes forman parte y se unen a su lucha.

En este sentido, bajo el claim “Ser la voz: la comunicación como herramienta dentro del SUTIGA” que compone al Plan Estratégico de Comunicación, buscamos comprender y desarrollar la importancia de la comunicación como una herramienta para el progreso del SUTIGA, que con su hacer y su decir, representa a quienes forman parte de la organización.

Este PEC pretende fortalecer los procesos y la gestión de la comunicación dentro del SUTIGA, así como su identidad e imagen organizacional, de manera que el sindicato pueda utilizar esta herramienta para seguir desarrollándose y creciendo, mejorando su comunicación interna y externa y dándose a conocer mucho más.

Palabras clave

SUTIGA, Comunicación, Organizacional, Sindicato, Identidad, Imagen, Comunicación sindical, Plan Estratégico de Comunicación, Comunicación digital, Gestión de Prensa.

1.2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines, conocido como SUTIGA desde el 24 de junio de 1995, es una organización sindical a nivel nacional que agrupa a trabajadores/as de diversas organizaciones, como sindicatos, asociaciones civiles, cooperativas, comisiones, complejos habitacionales, clubes, cámaras y tercerizados de diferentes entidades, entre otros.

En el año 2014, se le reconoce la personería jurídica ante el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) y su estatuto es aprobado. La organización forma parte del Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT) a través de la Federación Uruguaya de Empleados y Empleadas del Comercio y los Servicios (FUECYS).

Su local sindical se encuentra en Yaguarón 1807, barrio La Aguada. En él se realizan asambleas, reuniones y actividades abiertas a los afiliados/as.

El sindicato abarca a los/as trabajadores y trabajadoras del grupo 20, subgrupos 02 y 03: Entidades sociales y gremiales (grupos reconocidos institucionalmente en el marco de los consejos de salarios y negociación colectiva en nuestro país). En cuanto a los/as afiliados/as, suman un total de 1450 aproximadamente, los cuales se distribuyen en 218 bases en 17 departamentos del país, centrándose la mayoría en Montevideo.

El sindicato está compuesto por diferentes ámbitos de toma de decisión, como son: la Asamblea General, Dirección Nacional, Comisión Electoral, Comisión Fiscal, Comité de Base y Secretariado Ejecutivo, del cual se desprenden distintas Secretarías que varían de periodo en periodo, en este son: Secretariado General, Secretaría de Organización, Secretaría de Prensa y Propaganda, Secretaría de Género, Secretaría de Formación, Secretaría de Interior, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Seguridad Social y Secretaría de Salud Laboral.

Objetivos del SUTIGA

SUTIGA es un sindicato comprometido con la defensa de los derechos laborales, abocado a la mejora de las condiciones de trabajo y también de las condiciones de vida de la comunidad, representando a la clase trabajadora y contribuyendo al desarrollo de una sociedad justa y solidaria, garantizando oportunidades de empleo para todos/as que eviten la explotación laboral.

Misión y visión de la organización

Misión	Visión
Ser un sindicato aliado inquebrantable de todas las trabajadoras y trabajadores en Uruguay. Nos comprometemos a proporcionar una representación especializada que se adapte a tus necesidades específicas en una amplia gama de actividades laborales. Nuestra labor se enfoca en la defensa de tus intereses particulares y en abordar problemas laborales y cuestiones específicas que son relevantes tanto para ti como para tus compañeras y compañeros de trabajo. Buscamos fortalecer la voz de la clase trabajadora y crear soluciones colectivas para un Uruguay más justo y un mundo donde no existan explotados ni explotadores.	Aspiramos a un Uruguay y un mundo donde cada trabajadora y trabajador tenga la oportunidad de prosperar en un entorno laboral justo, seguro y equitativo. Nos esforzamos por ser la red de apoyo que necesitas en tu camino hacia un crecimiento profesional y personal. Nuestra visión es la de una comunidad unida que lucha por mejores condiciones laborales y que trabaja en colectivo para impulsar un cambio significativo en la sociedad. Al afiliarte a SUTIGA, te convertís en parte de un movimiento obrero organizado que se moviliza, se organiza y trabaja incansablemente para proteger tus derechos, los de tus compañeras y compañeros, y los de tu familia.

Fuente: Página web SUTIGA



CAPÍTULO

2

ANTECEDENTES

En el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional en el año 2023, se realizó una práctica preprofesional en SUTIGA, donde se realizó un Diagnóstico de Comunicación, siendo este la base y principal antecedente para la realización del presente Trabajo de Grado.

2.1. PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN

En el diagnóstico realizado, se identificaron diferentes problemas y necesidades de comunicación, siendo el principal la **dificultad para planificar estratégicamente la comunicación**, causado por la ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación que permita la planificación de la comunicación, el establecimiento de objetivos y proyección de acciones a corto, mediano y largo plazo.

En este sentido, se identifican **canales de comunicación ineficientes, saturados y poco explorados**, además de una **comunicación externa con poco alcance**, que tiene como resultado una baja visibilidad y reconocimiento del SUTIGA.

Asimismo, se visualiza una **identidad organizacional débil**, ya que los miembros de la organización reconocen la falta de identificación hacia el SUTIGA y la dificultad que encuentran al definir qué es la organización y cuáles son sus objetivos, misión y visión o quiénes forman parte de la misma.

Esto se vincula con una **imagen poco consolidada**, dado que quienes construyen la imagen son los públicos en base a sus percepciones sobre la organización. Al presentarse la dificultad de definir qué es el sindicato, su misión y visión, esto incide directamente en la transmisión de la imagen hacia adentro y hacia afuera, generando un desconocimiento del sindicato.

Otro de los problemas detectados fue la **poca llegada a los públicos objetivo**. Las características y composición del sindicato resultan en una amplia diversidad de públicos a los cuales es difícil abarcar en su totalidad con mensajes y acciones adecuados a cada uno de ellos. Es necesario considerar cuáles públicos conforman a la organización como tal y que sin ellos la misma no podría seguir existiendo y cuáles no, para de esta forma poder priorizarlos y optimizar los esfuerzos.

Por otra parte, se identificó una **escasa participación por parte de los/as afiliados/as**. Esto se debe, entre varias razones, a los diferentes perfiles y realidades de afiliados/as, quienes tienen distintos motivos para acercarse a participar y generalmente cuando lo hacen, es por apoyo a la unidad sindical.

Por último, se observó una **estrategia de comunicación digital difusa** ya que no hay lineamientos definidos para el manejo de redes sociales ni planificación para su contenido. Por motivos internos a la organización debieron comenzar sus redes sociales de cero, pero no fue posible eliminar las anteriores. Esto genera una dificultad para el acceso a información reciente sobre el sindicato, además de afectar su identificación y reconocimiento en búsquedas.

Su página web se encontraba desactualizada, sin información necesaria para conocer al sindicato ni medios de contacto, y las categorías que la componían contaban con contenido repetido. La baja visibilidad de la página web y redes sociales afectó directamente la imagen organizacional del SUTIGA, impactando en el desconocimiento del sindicato.

2.2. DISEÑO METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO

El abordaje elegido para la realización del diagnóstico fue una investigación de tipo exploratoria y descriptiva. Fue exploratoria porque este tipo de investigación está destinada a temáticas que no han sido trabajadas en profundidad como lo son las organizaciones sindicales en Uruguay desde una perspectiva comunicacional. Y descriptiva porque se indagó en las propiedades, rasgos y características, entre otras cualidades específicas de la organización.

Según Hernandez-Sampieri (2014): “Así como los estudios exploratorios sirven fundamentalmente para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.” (p.92).

Por otro lado, se utilizó una metodología mixta combinando herramientas cualitativas y cuantitativas. Este abordaje permitió la valoración de las fortalezas de cada tipo de investigación con el fin de poder comprender y entender a la organización, dado que “ayuda a formular el planteamiento del problema con mayor claridad, produce datos más “ricos” y variados, potencia la creatividad teórica, apoya con mayor solidez las inferencias científicas y permite una mejor “exploración y explotación” de los datos.” (Hernandez-Sampieri, 2014, p.580).

En este sentido, se utilizaron como técnicas cualitativas: bitácoras, entrevistas semiestructuradas en profundidad, observación, análisis digital y documental y un análisis FODA. En referencia a las técnicas cuantitativas, se realizó una encuesta mediante un cuestionario de Google Forms destinada a afiliados/as del sindicato.

Toda la información recabada fue sistematizada, analizada e interpretada para luego poder ser un insumo para la comprensión de la organización y en consecuencia para el análisis de los problemas y necesidades presentados.

2.3. MARCO TEÓRICO DEL DIAGNÓSTICO

El análisis de los problemas y necesidades encontrados en el diagnóstico se sustentó en una base teórica que se compuso de autores y conceptos claves como lo son: la identidad e imagen organizacional, planificación estratégica, públicos, participación entre otros. En la siguiente tabla se presentan a grandes rasgos los mismos:

TEMA	AUTORES	CONCEPTO CLAVE
Identidad Organizacional	• Arranz, J.C. (1997). <i>Gestión de la Identidad Empresarial</i>. • Capriotti, P. (2009). <i>Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa</i>. • Pepe, A. (2011). <i>Identidad e Imagen Organizacional, Un recorrido por los artículos anglosajones más relevantes de los últimos veinte años</i>.	La identidad es lo que hace a la organización (autoidentificación) y la diferencia de las demás. “Representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos” (Zinkhan et al. 2001, como se citó en Capriotti 2009, p.20).
Imagen Organizacional	• Capriotti, P. (2009). <i>Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa</i>. • Costa, J. (2009). <i>Imagen corporativa en el siglo XXI</i>.	“La imagen(...)Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social.”(Costa, 2009, p.66). “Las asociaciones mentales que los públicos tienen de una organización, producto o marca, creada a partir de un conjunto de atributos”(Capriotti, 2009, p. 85-86). La imagen como “representación icónica de una organización”(Capriotti, 2009, p. 87),”

TEMA	AUTORES	CONCEPTO CLAVE
Cultura Organizacional	• Etkin, J. (2000). <i>Política, gobierno y gerencia de las organizaciones</i> • Schein, E. (1988). <i>La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica.</i>	Etkin (2000) se refiere a la cultura como los conocimientos, creencias y valores que comparten los integrantes de una organización en sus relaciones cotidianas, aquellos que se transmiten de forma continua a través de la interacción social.
Comunicación Interna	• Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). <i>Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones.</i> • Brandolini, A. y Gonzalez, M. (2008) <i>Comunicación interna.</i>	Las comunicaciones internas están destinadas a informar y motivar a los miembros de una organización para que sigan la misma línea de acción y puedan lograrse las metas y objetivos organizacionales.
Comunicación Externa	• Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). <i>Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones.</i>	La comunicación externa es la encargada de “proyectar, promover y reforzar la imagen que se desea de la organización o posicionar su imagen pública” (p.24). Es un medio para establecer y crear relaciones con los públicos objetivo, así como para reforzar las relaciones existentes.
Canales de Comunicación	• Kreps, G. (1995). <i>La comunicación en las organizaciones.</i>	Los canales formales son aquellos que se caracterizan por tener una estructura planificada y establecida. Los canales informales son el resultado de la interrelación social, producto de una interacción natural entre los miembros de la organización.

TEMA	AUTORES	CONCEPTO CLAVE
Estrategia y Planificación Estratégica	• Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). <i>Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones</i>. • Mora y Araujo, M. Gómez del Río. M y otros (2001). <i>La comunicación es servicio: Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales</i>.	Calandria (2019) define la planificación estratégica como “el método que propone un conjunto de procedimientos sistemáticos, técnicas y herramientas para establecer consensos respecto a las orientaciones fundamentales que deben seguirse en un espacio y tiempo determinado” (p.11). “Sirve para orientar, organizar y disciplinar los esfuerzos, apuntar adecuadamente a los objetivos y no desperdiciar energías en acciones inefectivas o contraproducentes” (Mora y Araujo, 2001, p.99).
Públicos	• Capriotti, P. (2009). <i>Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa</i>. • Ferrari, M. A. França, F. (2011). <i>Relaciones públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas</i>.	Por público se entiende a los “individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización” (Newsom citado en Capriotti, 2009, p.70). Son heterogéneos, multifuncionales, interconectados y dinámicos.
Participación	• Adris, P. (2015). VIII Seminario Regional (Cono Sur) ALAIC “Políticas, actores y prácticas de la comunicación: encrucijadas de la investigación en América Latina”.	La participación consiste en una “intervención consciente y efectiva de cada uno de los integrantes de la institución en las acciones que se planifican y cumplen para promover su desarrollo” (Adris, 2015, p.6).

2.4. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN IDENTIFICADOS

Para sustentar los problemas y necesidades de comunicación encontrados en el diagnóstico, se sistematizó y analizó toda la información recabada en el trabajo de campo y se vinculó con el marco teórico, que derivó en el siguiente análisis:

Ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación

El principal problema identificado fue la dificultad para pensar estratégicamente la comunicación y la ausencia de un plan que sustente este pensamiento. La organización nunca realizó un Plan Estratégico de Comunicación, dada la falta de personal capacitado para la realización del mismo.

Como consecuencia, la organización experimenta canales de comunicación ineficientes y saturados, algunos subutilizados, junto con una comunicación externa limitada. La falta de una estrategia para abordar la comunicación también obstaculiza la definición de objetivos, misión y visión de la organización, lo que resulta en una dificultad para describir qué es SUTIGA.

Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes

En cuanto a la comunicación interna, la toma de decisiones se centraliza en la Secretaría de Prensa y Propaganda y la Secretaría de Organización. Las personas dedicadas a estas tareas cuentan con la formación en el hacer y el producir los medios de comunicación y los mensajes que allí se generan.

Los medios de comunicación utilizados dentro de la organización son WhatsApp, Facebook, Instagram, Youtube, mail, cartelera sindical y también la comunicación en persona o “boca a boca”, siendo ésta fundamental para transmitir información y generar vínculos entre las personas.

WhatsApp se constituye como el principal medio por el cual la mayoría de afiliados/as reciben información. Más allá de la rapidez que ofrece para la difusión de mensajes, se hizo mención de la saturación del mismo, generando una pérdida de información y también de tiempo, ya que hay consultas que deben ser contestadas en reiteradas ocasiones. No obstante, en la encuesta realizada se pudo observar que los/as afiliados/as se encuentran satisfechos con la cantidad de información que se recibe por este canal.

Por otro lado, se manifestó por parte de los/as afiliados/as que en muchos casos la información no es compartida con todos/as y queda reservada para algunos. También, que ciertas decisiones eran tomadas por unos e informadas luego, sin ser discutidas en los ámbitos correspondientes. Esto genera asimetrías en los flujos de comunicación, que de no ser tratados pueden llegar a convertirse en posibles crisis organizacionales.

Comunicación externa con poco alcance

El sindicato presenta dificultades al momento de comunicarse hacia el afuera, ya que no cuenta con un gran reconocimiento como organización por parte de la población en general, el movimiento gremial y sindical, que incluye a sus posibles afiliados/as e incluso, por sus afiliados/as. Por ello, se dificulta la creación de vínculos con la prensa y medios de comunicación masivos.

Dada la poca fluidez de comunicación entre los centros de trabajo y la Dirección del sindicato, se hace difícil relevar y plasmar la realidad de la amplia cantidad de centros de trabajo y situaciones por las que atraviesan los trabajadores/as. Además, no hay definido un rol de vocero en la organización, por lo que no se encuentran los elementos para dar a conocer la información a la prensa.

En la prensa digital, son pocas las entrevistas o referencias a miembros específicos de la organización, la mayoría son realizadas en base a comunicados emitidos por el sindicato, por lo que la frecuencia de aparición es baja.

De todos modos, existe un fuerte interés de parte del sindicato por generar vínculos con la prensa para poder darse a conocer y alcanzar a más personas y han conseguido visibilidad en algunos medios de comunicación alternativos, sobre todo en la zona metropolitana.

Identidad organizacional débil

La identidad dentro de una organización juega un papel crucial en su desarrollo y funcionamiento. Los miembros del sindicato reconocen la falta de identificación con el SUTIGA, tanto interna como externamente.

A través de la encuesta realizada, se destacó una dualidad en la percepción sobre el sindicato: algunos afiliados/as describen al SUTIGA con términos positivos como compromiso y lucha, términos que forman parte de los principios básicos del movimiento sindical y que más allá de la complejidad de reconocer a la organización y reconocerse como parte de ella, es identificada como un espacio de lucha y defensa de derechos.

Otros/as, lo reconocen como lento o desorganizado, pero dado el tipo de organización como lo es un sindicato y lo que representa para un/a trabajador/a en la defensa de sus derechos laborales, no se desvinculan de la organización aunque no compartan su accionar o lo perciban negativamente.

En términos de cultura, dentro del sindicato se identificó la presencia de microculturas influenciadas por la diversidad de grupos y realidades existentes, dónde cada una de ellas tiene sus visiones y objetivos, generando brechas y oposiciones entre ellas, más allá de que comparten un objetivo mayor. Esta diversidad se refleja en la percepción de los/as afiliados/as de Montevideo y del interior. Dado que el sindicato está centralizado en la capital, los/as afiliados/as tienden a participar más activamente y tener un mayor acceso a los espacios de decisión. Por otro lado, la falta de actividades en el interior crea una sensación de falta de respaldo entre los afiliados/as de esas áreas.

La Dirección Nacional dentro del sindicato muestra una microcultura propia, ya que desempeñan un papel importante en el funcionamiento de la organización y definen las pautas a seguir. Sin embargo, los espacios que comparten no suelen extenderse a los afiliados/as que no forman parte de los ámbitos de toma de decisiones, generando una diferencia en las dinámicas culturales dentro de la organización.

Asimismo, los espacios que se generan donde los/as afiliados/as comparten sus valores, pautas de conducta y creencias son escasos, y cuando se generan, existe una baja receptividad para participar en ellos. También se encuentra una tendencia de los/as afiliados/as de recurrir al sindicato principalmente como un espacio de gestión legal, más que como un espacio de lucha y defensa de derechos, donde suelen involucrarse solo cuando tienen determinado conflicto o sus derechos se ven perjudicados.

Imagen poco consolidada

Debido a la sólida reputación de los sindicatos en el país y las controversias sobre su reputación, el SUTIGA debe esforzarse el doble para construir su propia imagen. Esta imagen es creada por los receptores, es decir, el público, a partir de sus propias percepciones, y no está directamente controlada por la organización. Por lo tanto, el sindicato debe enfocarse en la imagen construida por los emisores, la cual se construye internamente en la organización, basada en su misión, visión, valores y principios. Sin embargo, esto debe ser considerado y analizado estratégicamente, por lo que surge la necesidad de formación y capacitación en el tema por parte del sindicato.

Los públicos internos de la organización tienen un papel doble, ya que son tanto emisores como receptores. Ellos contribuyen a construir la identidad de la organización, pero al mismo tiempo, forman su propia imagen de la entidad, influenciados por agentes externos como los medios de comunicación. Por lo tanto, es importante que participen activamente en la organización para crear una imagen propia, auténtica y alineada con la misión y visión del sindicato.

Por otro lado, el sindicato realizó un cambio en su logo en el año 2021, pero no logró establecer un uso uniforme del mismo. Esta falta de uniformidad genera una imagen diversificada que dificulta a los públicos externos identificar al sindicato.

Poca llegada a públicos objetivos

El sindicato cuenta con afiliados/as de más de 50 lugares de trabajo¹, lo que hace que su público sea altamente heterogéneo. Debido a los pocos recursos humanos con los que cuenta el sindicato le es altamente difícil abordarlos en su totalidad.

Es necesario tener a los públicos definidos para saber cómo, qué y cuándo comunicar. El dilema de no tenerlos dentro de un criterio definido hace que las comunicaciones sean difusas y los mensajes acotados para la variedad de públicos existentes.

Es necesario para el sindicato establecer cuáles son sus públicos esenciales, sin los cuales no podría seguir existiendo para poder priorizarlos y dedicarles gran parte de sus esfuerzos comunicacionales.

Los/as afiliados/as al sindicato se encuentran centralizados en Montevideo, pero cuentan con un 19% de afiliados/as en el interior del país². Estos manifiestan la necesidad de más atención y reconocimiento por parte del sindicato como tal, pero desde la Dirección del sindicato y diferentes Secretarías no se encuentran medidas y recursos para mantener a este público integrado, por lo que la creación de relaciones estables es altamente difícil.

Escasa participación por parte de los/as afiliados/as

El dilema de la participación fue presentado por el SUTIGA desde el primer encuentro, uno de sus objetivos es aumentar la misma. Se encuentra un claro patrón de que quienes participan lo realizan por convicción, ideología política y apoyo a la unidad sindical.

¹ Datos obtenidos de la encuesta realizada en el diagnóstico.

² Datos obtenidos de la encuesta realizada en el diagnóstico.

Por otro lado, se encuentra que un 56,5% de los/as afiliados/as no participó en ninguna instancia en el año 2023, los cuales plantean diferentes motivos como lo son el tiempo disponible, el multiempleo, la falta de comunicación de las convocatorias, las distancias geográficas, entre otras muchas razones y particularidades de cada uno/a³.

En el sindicato las formas de participación cambian y jamás son formas estáticas. Dada la diversidad de perfiles de afiliados/as y el venir de realidades diferentes, sus motivaciones e intereses por participar también lo son.

Se aludió en reiteradas ocasiones la falta de formación sindical como una razón por la que los/as afiliados no participan, esto se debe a que muchos piensan que se tienen que afiliar porque sí o porque alguien les dijo, no por convicción. La convicción propia y la conciencia de clase es altamente importante en estos casos debido a que generalmente la militancia se realiza en los horarios establecidos para el ocio o la familia.

Quienes participan y ocupan mayoritariamente los espacios del sindicato, son los integrantes de la Dirección Nacional y Secretarías. No hay un flujo de afiliados/as que asistan a actividades, asambleas, jornadas. Por lo que al momento de realizarlas, siempre asisten las mismas personas y son las que mantienen los espacios. Esto tiene como consecuencia directa una desmotivación por parte de los organizadores de las actividades, ya que en ocasiones se ha llegado al punto de tener que cancelar una actividad por falta de convocatoria.

Uno de los públicos mayoritarios del SUTIGA son los/as trabajadores/as tercerizados, estos presentan características particulares que deben de ser contempladas al momento de comunicarse con ellos. Estos, en muchos casos, trabajan con personas en situaciones vulnerables, por los que las medidas tradicionales de lucha en ocasiones no son factibles, afectando su participación en el sindicato. Este mismo público muchas veces, debido a que dependen de convenios, cambian de trabajo y no saben que se deben de volver a afiliar, teniendo como resultado una pérdida de afiliados/as.

Otra característica de la organización es que la mayoría de los/as afiliados/as son mujeres, se encuentran en una relación de dos a uno respecto al género masculino. Esto se debe en gran medida a la naturaleza de los principales roles de trabajo que componen al sindicato, como lo son los servicios, los cuidados, entre otros.

Dada esta característica, existe una paridad en los lugares de toma de decisión en el sindicato. Se destaca que una mujer cumple el rol de Presidenta en un tipo de organización que históricamente tiene una estructura patriarcal⁴. A pesar de ello, la participación de las mujeres en el sindicato es baja⁵.

⁴ [La participación de las mujeres en el ámbito sindical desde un enfoque de derechos humanos y con perspectiva de género.](#) 15

⁵ Según datos obtenidos en la encuesta realizada en el diagnóstico.

Estrategia de comunicación digital difusa

Para González et al (2016) “En una estrategia de comunicación digital podemos indagar de qué modo los públicos interaccionan con las publicaciones y realizar un análisis cualitativo” (p.58). Además, las métricas permiten un análisis cuantitativo sobre la participación e interacción de los públicos objetivo, la cual ayuda a poder planificar nuestra estrategia.

Redes sociales

Por motivos internos a la organización, el sindicato tuvo que comenzar de cero sus redes sociales en el mes de mayo del 2023, debido a que no se pudieron eliminar las cuentas originales, estas se encuentran duplicadas. Esto genera una confusión y una dificultad en el acceso, ya que en Google cuando se busca SUTIGA primero aparecen las cuentas que se encuentran en desuso.

El nuevo nombre que se le adjudicó a las páginas contiene otros términos que no facilitan la prioridad en los resultados de la búsqueda, esto obstaculiza el acceso a la información reciente sobre el sindicato para quienes lo conocen y para quienes no, ya que existen múltiples cuentas en las que se comparte información pero para llegar a ellas se requiere un esfuerzo de búsqueda por parte del usuario.

Parte de la dirección del SUTIGA reconoce Facebook como uno de sus principales medios de comunicación, donde pueden llegar a sus afiliados/as y posibles afiliados/as, además de que genera un espacio de intercambio entre las partes al informar sobre las actividades del sindicato y temas que le competen.

En Instagram y Facebook se replica el contenido, sea publicaciones, videos o historias. Están vinculados a temas que le competen al movimiento sindical, información del sindicato hacia sus afiliados/as y público en general, comunicados, entre otros. En ellas, se realiza el mismo posteo varias veces, pudiendo generar una saturación de información. El contenido publicado se basa en lo cotidiano y urgente, no hay una planificación detrás del mismo.

En cuanto a la estética, no hay un formato definido que ayude a asociar la identidad de la organización con su imagen. Además, la descripción de los posteos suele ser extensa, lo que genera una pérdida de atención por parte de los usuarios.

En YouTube, el canal está destinado a compartir información sobre las actividades que realiza y de las que forma parte el sindicato. Además, comparten videos que forman parte de su campaña de afiliación y reafiliación. También se utiliza para realizar transmisiones en vivo para poder acercar en cierta forma a los que no pueden asistir presencialmente a ciertas instancias.

Sitio web

Para el análisis web se observó la estructura general del sitio, presentación para los usuarios, coherencia y relevancia de información, optimización de las imágenes, correcto uso de colores y tipografías, recursos de búsqueda, etiquetas y llamados a la acción.

El sitio web del sindicato fue creado en el año 2016. No se publica contenido desde mayo de 2023. No hay una presentación de quién es la organización y sus cometidos. El logo que se presenta se encuentra desactualizado y tampoco hay una descripción del nombre de la organización. Por lo que al acceder, solo se visualiza el logo y las categorías que dividen las secciones de la página.

Las categorías que componen la web son: "Principal", "Noticias", "Editorial", "Galería" y "¿Quiénes somos?". En estas categorías se repiten algunos contenidos porque las etiquetas que lo componen no son bien utilizadas, por lo que es difícil para el usuario encontrar información acorde a la descripción de cada categoría y la misma resulta desordenada. El diseño de la página no sigue colores o tipografías de uso definidas. Es una plantilla predeterminada de una web comercial.

En referencia a la accesibilidad web, esta se refiere a la posibilidad de que todas las personas, sin importar sus diferentes limitaciones, puedan utilizar y visitar páginas web sin dificultad (AGESIC, 2015). Dentro de los aspectos importantes a tener en cuenta están las dificultades de acceso por limitación de equipos, limitaciones por edad y por desconocimiento del uso de las herramientas electrónicas, entre otros.

Esto es un problema dentro del sindicato, ya que gran parte de sus afiliados/as se encuentran dentro de un rango de edad entre 35 y 64 años⁶, lo que puede llevar a que se encuentren con dificultades al momento de acceder o utilizar herramientas digitales.

⁶ Datos obtenidos de la encuesta realizada en el diagnóstico.

2.5 RECOMENDACIONES

PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN	RECOMENDACIONES
Ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación	Elaboración de Plan Estratégico de Comunicación para facilitar los procesos comunicacionales del sindicato y su planificación, en línea con los objetivos organizacionales.
	Creación de manual de comunicación que contenga los objetivos de la organización, públicos objetivo, manejo de los medios y canales de comunicación, gestión de redes y de prensa.
	Incorporar personal formado en comunicación para enriquecer los procesos comunicacionales y/o realizar capacitaciones en comunicación para los responsables de estas tareas.
Identidad organizacional débil	Crear una línea de tiempo que reúna los hitos y logros del sindicato para reconstruir la historia del sindicato y fomentar la memoria colectiva.
	Realización de video institucional que reúna información sobre la fundación del sindicato y su contexto, testimonios de afiliados/as, repasando los logros obtenidos hasta el presente, contribuyendo con el relato a fortalecer la identidad del SUTIGA.
Imagen poco consolidada	Aumentar los contactos con la prensa para tener un mayor influencia de lo que se dice sobre el sindicato y darlo a conocer al exterior de la organización, colaborando así con la creación de una imagen que se adecue a la misión y visión de la organización.
	Definir estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato y unificar con el material gráfico que se realiza para mejorar el posicionamiento del sindicato y que este aumente su reconocimiento.
	Realizar un boletín digital para que los/as afiliados/as estén al tanto de los acontecimientos que rodean al sindicato y datos de interés.
Poca llegada a públicos objetivo	Creación de mapa de públicos en conjunto con el sindicato para poder identificar y conocer mejor al PO y así poder establecer una comunicación orientada a estos.
	Mejorar la base de datos de afiliados/as para que la información se encuentre actualizada y mejor sistematizada, optimizando así los recursos.

PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN	RECOMENDACIONES
Poca llegada a públicos objetivo	Realizar relevamiento de carteleras sindicales en centros de trabajo para poder dar a conocer la información relevante y necesaria del sindicato, y así conocer las necesidades de los y las afiliados/as de cada centro, con el objetivo de acercarlos más a la herramienta sindical.
	Crear agenda de trabajo visible para todos/as los afiliados/as, que dé a conocer lo que se está haciendo dentro del SUTIGA, por ejemplo: fechas de asambleas, actividades, movilizaciones, etc.
Escasa participación por parte de los afiliados/as	Aumentar los encuentros informales dentro del sindicato como podrían ser comidas compartidas cada determinado periodo a definir, celebración de fechas festivas que involucren no solo a los/as afiliados/as, sino a sus familias, para fomentar el sentido de pertenencia.
	Realización de talleres de manera regular con temáticas de interés para los/as afiliados/as, como pueden ser salud mental, género, derechos laborales, entre otros. Estos deben incluir la virtualidad, para que puedan acceder a ellos los/as afiliados/as del interior del país.
	Recorridas en las bases del interior del país para conocer las realidades que atraviesa cada centro de trabajo y tener un mejor acercamiento a los compañeros/as, incentivándolos a participar de estos encuentros.
Estrategia de comunicación digital difusa	Unificar redes sociales: unificación de las cuentas de Instagram y Facebook y depuración de las mismas, para que tengan un mejor posicionamiento y alcance las cuentas oficiales.
	Creación de manual de uso de redes sociales para mejorar la visualización de las redes sociales, que contenga la estética, el tono de los mensajes, criterios gráficos y periodicidad de publicaciones.
	Actualización de sitio web para incrementar su accesibilidad, mejora de las categorías que la componen y su información.
	Unificar lineamientos estéticos en web y redes para potenciar la imagen del sindicato.

2.6. OTROS ANTECEDENTES CLAVES PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Para la realización del PEC se utilizaron como antecedentes Manuales de comunicación para los sindicatos como temática eje, además de Trabajos Finales de Grado (TFG) de la Facultad de Información y Comunicación.

Los Trabajos de Grado utilizados como antecedente son los siguientes:

- **ACTAU. Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional** (Fontes et al, 2022).
- **Danubio Fútbol Club como la Universidad del Fútbol, más allá del fútbol** (García et al, 2023).
- **Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES** (García et al, 2023).

En los trabajos mencionados se revelan similitudes en los problemas percibidos por las organizaciones y aquellos identificados mediante el proceso de diagnóstico. Asimismo, se evidencia la conciencia por parte de las organizaciones sobre las necesidades de comunicación que enfrentan.

Uno de los problemas identificados en común es la falta de un Plan Estratégico de Comunicación. Esto conlleva una serie de problemas, como un uso ineficiente de las herramientas de comunicación y dificultades para lograr una participación activa de los públicos, entre otros.

Dada la falta de herramientas y capacitación en comunicación, en todos los casos se evidenció una dificultad en la transmisión de la identidad organizacional, además de la emisión de mensajes difusos e improvisados, complicando la consolidación de una imagen organizacional positiva.

Asimismo, se señala que los equipos de trabajo de las secretarías de Comunicación o de Prensa y Propaganda son pequeños pero enfrentan una alta demanda, lo que dificulta la priorización de los diferentes públicos en las comunicaciones, así como definir mecanismos, procesos y acciones de comunicación más allá de lo urgente. Las situaciones que atraviesan cada organización se imponen ante la necesidad de pensar estratégicamente la comunicación, lo que dificulta la planificación a corto, mediano y largo plazo.

Dados estos problemas y necesidades de comunicación identificados en cada organización, se diseñó un Plan Estratégico de Comunicación para atender dichas necesidades y dificultades con una serie de objetivos, acompañados de acciones a ejecutar.

En el caso de ACTAU, el plan busca mejorar la gestión de la comunicación integral, con énfasis en los procesos comunicacionales internos y en la gestión de prensa. Como acciones se proponen talleres de capacitación en comunicación, la formación de un equipo de comunicación, y el uso estratégico de redes sociales y sitio web, acompañados de la creación de un manual de comunicación que incluya estas temáticas, entre otras recomendaciones.

Por su parte, para Danubio F.C el objetivo del plan es fortalecer la imagen institucional tanto interna como externamente, recuperando elementos de su historia, hitos y valores, potenciando su cultura organizacional. Se creó un manual de comunicación que detalla los procedimientos, políticas y pautas de comunicación interna para facilitar la coherencia entre los miembros del equipo de comunicación. Además, se actualizó el organigrama del club para definir roles y responsabilidades dentro de la organización y se propusieron otras acciones como la creación de un video institucional que transmita la historia y cultura del club.

Para UTMIDES, las propuestas del PEC se centran en aportar al fortalecimiento de los procesos y la gestión de la comunicación, así como su cultura organizacional. Para ello, se propone el desarrollo de los canales formales para mejorar la comunicación interna, el fomento a la participación de los/as afiliados/as en actividades sindicales y la creación de espacios de interacción. También se propuso la optimización y administración efectiva de las redes sociales y el sitio web del sindicato y acciones para promover los valores del sindicato como la creación de un video institucional y la difusión de dichos valores a través de sus canales de comunicación.

Comunicación Sindical (2023)

En este manual elaborado por el Programa de Apoyo a la Formación Sindical del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina, se hace mención a que la acción sindical forma parte de la “cosa pública” (p.7) por ende, forma parte de una red discursiva en la que se debaten sentidos sociales. De esta forma, se debe de pensar a la comunicación de las organizaciones sindicales como una interrelación entre sus integrantes, la opinión pública y los actores externos los cuales forman la sociedad en la que se encuentra inmerso.

Por esto mismo, es altamente importante la capacitación y especialización en la planificación de la comunicación estratégica, tanto para la prensa que alude a estas organizaciones como a los integrantes de éstas, ya que son los principales difusores y transmisores de la información. En el texto se menciona, “un rol tripartito entre trabajadores-sindicato, trabajadores-empresa y sindicato-empresa” (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 7).

Por otra parte, se reafirma la importancia que tienen los/as trabajadores/as y afiliados/as de la organización en la construcción y fortalecimiento de la identidad organizacional, la cual se ve reforzada por una comunicación interna pensada de manera estratégica (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 7-8). A través de los procesos comunicacionales de las organizaciones se crea la construcción narrativa, que deviene en la identidad organizacional, su cohesión y su capacidad de lucha.

Se plantean tres objetivos primordiales para la planificación estratégica de la comunicación:

1. La acción legitimadora para fortalecer la representatividad frente a los trabajadores y trabajadoras.
2. La búsqueda de confianza y legitimación frente a la opinión pública y los grupos de interés que participan en lo público.
3. Alcanzar consensos, tanto internos como externos⁷.

Asimismo, este manual presenta una clasificación de públicos específicos para la comunicación sindical, los cuales son: el “afiliado fiel”, que está siempre presente y actúa de manera activa; el “afiliado veleta” que es el que está afiliado porque sabe que le conviene pero no se involucra en la vida sindical; el “trabajador por afiliar”, éste es el público objetivo al que se debe de persuadir para que se afilie y se vuelva fiel.

⁷ Comunicación Sindical, Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 13.

Por último, se encuentra el “trabajador refractario” que es el que se encuentra posicionado de manera negativa hacia la acción sindical e incluso genera discordias (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 20).

El texto también alude a los públicos externos que competen al accionar sindical, estos son la prensa, ya que son los creadores principales de la opinión pública y los que emiten la información a los públicos potenciales; el Gobierno, que es un público indirecto pero se encuentra altamente ligado a las organizaciones sindicales y por último, la familia de los/as trabajadores/as, ya que estos generalmente son los que perciben los beneficios obtenidos y a su vez, pueden tener el poder de difundir los valores e intereses del sindicato (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 20-21).

En el manual se establecen las cuatro C de las redes sociales: el contenido, la comunidad, la conversación y las conexiones. El contenido refiere a la forma de saber qué es lo que quiere la audiencia, definirla, escucharla y crear en consecuencia contenido de valor con los que se identifiquen los receptores. El contenido de valor debe basarse en 4 pilares fundamentales: informar, entretener, ser genuino y educar.

En cuanto a la comunidad, es importante no solo crearla sino que debe de ser fiel y activa para generar interacciones y potenciar su crecimiento. En tercer lugar, se remarca la importancia de crear conversaciones en estos medios que permitan la bidireccionalidad, espacios de apertura y debate.

Por último, se deben establecer conexiones con los públicos, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno. A su vez, no todas las redes funcionan igual por lo que los mensajes tienen que tener la capacidad de adaptarse dependiendo la red social que se vaya a utilizar: “Cada red social tiene una dinámica propia, su lenguaje, su objetivo de comunicación y su contenido, todo lo cual debe ser respetado en función de las dimensiones y lógicas narrativas con que funciona.” (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p.30).

Nuevas Formas de Comunicación (2023)

Este texto fue elaborado por el Programa de Apoyo a la Formación Sindical del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina. En él se establece la importancia que tiene la comunicación en la construcción de legitimidad del colectivo del que se trate, por lo que una mala gestión de la comunicación puede llevar a que no se lleguen a los objetivos planteados. Por esto es imperativo que los/as trabajadores/as de este tipo de organizaciones tengan algún tipo de formación en comunicación.

En el presente todas las organizaciones se encuentran interpeladas y atravesadas por las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) las cuales crean intercambios de información interactivos y con mayor alcance, los cuales pueden ser fragmentados, veloces y poco estables (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, p.7), por lo que las organizaciones deben de adaptarse y adecuarse a las nuevas tecnologías, tomando lo malo y lo bueno y utilizándolo a su favor con todos los desafíos que eso conlleva.

El sociólogo Daniel Rosso sostiene que: “los procesos de comunicación deben entenderse como parte inseparable de los procesos políticos y hoy los sindicatos se erigen como organizaciones fundamentales en el escenario político-social que atraviesa nuestro país.” (Rosso, 2016, citado en Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p.8), por lo que resulta necesario fortalecer las herramientas de comunicación de las organizaciones sindicales para así fortalecer a los/as trabajadores/as como actores clave en el escenario político-social.

En cuanto a la comunicación digital, ésta se define como el intercambio de información y conocimiento utilizando herramientas digitales. Estas herramientas transformaron la forma en que los individuos participan en el proceso comunicativo, no solo como receptores de información, sino también como emisores o creadores de contenido. Este cambio produjo una comunicación más interactiva, potenciando la interacción social a través de estos medios, donde el receptor puede seleccionar la información e interactuar con el emisor (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p.9).

Las redes sociales han facilitado el cambio de una comunicación unidireccional y asimétrica a una bidireccionalidad interactiva, caracterizada por la cercanía y el diálogo. Los/as trabajadores y trabajadoras ahora generan diálogos con las organizaciones, son parte de ellas a través de sus opiniones y recomendaciones, convirtiéndose así en protagonistas de la reputación e imagen de la organización.

Es importante considerar las posibilidades y beneficios que ofrecen estas nuevas herramientas de comunicación, tanto para la gestión y resolución de acciones dentro de la relación entre trabajadores y organizaciones sindicales, como para la construcción de un espacio discursivo que genere nuevos significados que circulen tanto dentro como fuera de la organización.

2.7. ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

En febrero de 2024 se retomó el contacto con la organización con el fin de actualizar el diagnóstico de comunicación, finalizado en noviembre de 2023. En este lapso de tiempo no ocurrieron cambios significativos que atravesen al sindicato, aunque sí se identificaron ciertos movimientos que impactan en la lectura del diagnóstico realizado:

Campaña de afiliación

En octubre de 2023, en pleno desarrollo del diagnóstico, el sindicato decidió contratar los servicios de una agencia de comunicación para la creación de una campaña de afiliación, la cual se llevó a cabo durante tres meses. La campaña se lanzó bajo el claim “Conocé tus derechos. Afiliate a SUTIGA”, con el fin de generar una identificación del público con la organización y llamar a la acción, en este caso, a la afiliación al sindicato.

Esta campaña incluyó el reacondicionamiento del sitio web del SUTIGA, cambiando su interfaz y haciéndola más accesible e interactiva, con información actualizada sobre el sindicato, videos y artículos. Sus redes sociales se encuentran visibles, haciendo mayor su exposición. El sitio aún se encuentra en construcción, ya que algunas secciones no están habilitadas o carecen de información, pero se destaca su visibilidad y posicionamiento en búsquedas web.

Dada la campaña de afiliación realizada, las redes sociales del sindicato ahora cuentan con un mejor posicionamiento en búsquedas dentro de aplicaciones como Instagram y Facebook, creciendo exponencialmente su cantidad de seguidores e interacciones. Se fijó una estética en los contenidos publicados de acuerdo a la campaña, pero no se mantuvo para todos los contenidos por lo que no hay una asociación rápida a la imagen que se quiere brindar.

Afiliados/as

Una de las necesidades del SUTIGA es darse a conocer para poder llegar a sus afiliados/as y posibles afiliados/as. Aunque la campaña de afiliación se evaluó como positiva, el número de afiliados/as del sindicato no varió significativamente, esto se debe a las altas y bajas de los y las trabajadores/as en sus empleos, lo que hace que se mantenga la cantidad de afiliados/as en la planilla del sindicato. El número no varía considerablemente en relación al brindado al inicio del diagnóstico.

Excursiones junto al SUTIGA

Con el fin de poder acercar a los afiliados/as al sindicato y disfrutar juntos/as, en el curso de este verano se realizaron dos excursiones, abiertas a afiliados/as y a quienes quisieran asistir. Uno de los viajes se realizó al Chuy y Punta del Diablo, otro a Punta del Este. Lo recaudado en estos viajes está destinado a las reformas del local sindical, además de ayudar a la campaña nacional de afiliación. La convocatoria fue positiva en ambas oportunidades, generando así espacios de participación e intercambio fuera de los ámbitos formales que rodean al sindicato.

Se informó que luego de estas excursiones, se realizó una encuesta a quienes asistieron, con el fin de conocer sus opiniones y experiencia, para poder mejorar en la próxima oportunidad y que se sientan partícipes del proceso y planificación de esta clase de encuentros.

Recorridas a centros de trabajo

Se realizaron diferentes recorridas a centros de trabajo donde se emplea a trabajadores tercerizados del MIDES, principalmente por el dilema en el cual se encuentran inmersos en la actualidad sobre la precarización de contratos de trabajo y de los programas en los cuales trabajan, por lo que hay una mayor participación en las asambleas de estos/as trabajadores/as que se movilizan y llaman a la afiliación de los/as compañeros/as que se encuentran en la misma situación.

Secretaría de Prensa y Propaganda sin secretario

En el mes de marzo del 2024, quien cumplía el rol de secretario de Prensa y Propaganda fue despedido de su respectivo trabajo, por lo que la Secretaría quedó sin personas a cargo, asumiendo las tareas correspondientes el secretario de Organización.

En reunión con la asamblea del Secretariado, se informó que entre las opciones posibles se evalúa modificar dicha secretaría, pasando a ser la Secretaría de Comunicación. También se habló sobre la creación de una comisión de Comunicación, para una mejor coordinación de las acciones y también, para alivianar el trabajo que realizan quienes se están encargando de las tareas de Prensa y Propaganda y además, de sus secretarías correspondientes.

A person is holding a book with a yellow cover. The book has the word "Lectura" written on it. A large white number "3" is overlaid on the image. The background is a warm, orange-toned photograph of a person holding a book.

CAPÍTULO

3

MARCO TEÓRICO

A efectos del desarrollo del presente TFG y el diseño del Plan Estratégico de Comunicación se abordan en este apartado algunos conceptos claves que permiten darle sustento teórico.

Plan Estratégico de Comunicación

Para Andres Aljure (2015), un Plan Estratégico de Comunicación es un documento que detalla las acciones y estrategias necesarias para gestionar eficazmente la comunicación de una organización. Es resultado de un proceso de planeación estratégica, donde se analiza la situación actual de la organización, se plantean objetivos de comunicación, los procesos y acciones necesarios para el cumplimiento de los objetivos, además de los recursos adecuados y la definición de indicadores y mecanismos que midan el impacto de la gestión de la comunicación.

El Plan Estratégico de Comunicación resume el análisis de situación y diagnóstico de comunicación, los objetivos de comunicación, los públicos identificados y los mensajes que deben transmitirse a ellos, con los canales, medios y acciones adecuados para la transmisión de dichos mensajes. El plan también incluye cronogramas, presupuesto e indicadores.

Para Aljure (2015) la comunicación organizacional debe considerarse como un medio para lograr la estrategia organizacional, por lo que para poder realizar un Plan Estratégico de Comunicación, se debe conocer las particularidades de la organización y de su entorno, como lo son la filosofía corporativa (misión, visión y valores), los objetivos estratégicos, planes y proyectos, además de las características internas de la organización y las de su entorno. Este plan contribuye a que la organización que lo ejecute, pueda lograr sus objetivos y estos se vean alineados a su misión y visión.

En un plan “se definen las ideas que van a orientar y condicionar el resto de niveles de la planificación. Determina prioridades y criterios, cobertura de equipamientos y disposición de recursos, su previsión presupuestaria y horizonte temporal.” (Uranga et al, 2020, p.186).

Comunicación estratégica

Según Uranga la comunicación se vuelve estratégica “cuando se construyen espacios de comunicación que incrementan las oportunidades para el desarrollo de competencias dialógicas, de cogestión y autogestión.” (Uranga et al., 2020, p. 169). En este sentido, la comunicación debe de aportar a la creación de espacios de encuentro que generen cambios positivos para la entidad, o en su defecto que genere acciones.

El mismo autor establece que la estrategia en comunicación se debe de tomar en cuenta como un aspecto decisivo en la incitación e iniciación de movilizaciones y concentraciones sociales, porque la comunicación estratégica permite la creación de espacios de negociación, cambio, participación y consensos de temáticas que competen a colectivos (Uranga et. al., 2020).

Por su parte, Calandria (2019) establece que la comunicación estratégica es clave para la creación de un plan de comunicación institucional, la considera como una integración de diferentes aspectos que hacen a la organización como lo son la identidad, la imagen, la cultura, la acción, la personalidad y la comunicación intencional; siempre teniendo en cuenta las dimensiones políticas y públicas. Menciona, como Uranga, que la comunicación sale del plano meramente informacional y pasa al plano de la acción, en este sentido la comunicación estratégica se pone en concordancia con los objetivos institucionales y en búsqueda de generar cambios en la sociedad.

Asimismo, según E.Barrios y A. Cavalli: “Comunicación estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos.” (E.Barrios y A. Cavalli citado en Calandria, 2019, p.22).

En este sentido, debe entenderse a la comunicación estratégica no como un hecho específico, sino como algo que trasciende los objetivos puntuales y se enfoca en los globales, que incluye a toda la organización en todos sus aspectos.

Identidad organizacional

Para Capriotti (2009) se reconocen dos grandes enfoques sobre el concepto de identidad: el enfoque del diseño y el enfoque organizacional.

El enfoque del diseño define la identidad como la representación icónica de una organización, que refleja sus características y peculiaridades. Este concepto relaciona la identidad con lo que se percibe visualmente de una organización. Es la expresión visual de la identidad o personalidad de una organización: “la identidad visual sería un instrumento más de la comunicación corporativa de la organización, dirigido a transmitir de forma gráfica la Identidad Corporativa e intentar influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos.” (Capriotti, 2009, p.20).

El enfoque organizacional va más allá del aspecto gráfico de la organización. Conecta la identidad con los valores, creencias y atributos propios y distintivos de la organización.

Es un enfoque más global e interdisciplinario, que considera a la identidad como un reflejo de la esencia misma de la organización.

De este modo, podemos definir a la identidad organizacional como el conjunto de características distintivas y permanentes que posee una organización y la hace diferenciar de las demás, es el “ser” de la organización. Estas características “dan a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia” (Capriotti, 2009, p.21), aunque debe tenerse en cuenta que las organizaciones se ven atravesadas por cambios a lo largo del tiempo, por lo que estas características no son inmutables y pueden adaptarse al entorno.

La identidad influye decisivamente en todos los aspectos de la gestión de una organización, ya que orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones, al mismo tiempo que refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización. Para abordar el tema de la construcción de identidad en una organización, es crucial analizar su cultura, ya que esta representa el nivel más profundo de suposiciones fundamentales y creencias compartidas por sus miembros.

Cultura

La cultura en una organización se define como el conjunto de significados compartidos por todos los miembros de una organización, que constituyen la percepción común de cómo operan las cosas dentro de ella. Es un marco de referencia compartido que orienta el comportamiento y las interacciones dentro de la organización. Además, establece reglas y pautas que guían a los miembros sobre cómo participar, qué acciones llevar a cabo y cuáles evitar (Fabbri, 2000).

Los valores son la base sobre la cual se construye y manifiesta la cultura. Se definen como los principios, creencias o cualidades que una organización considera importantes y que guían su comportamiento y toma de decisiones, son aquellas cosas que apreciamos, premiamos y consideramos importantes. Estos definen lo que es importante para la organización, cómo se comporta y cómo se relaciona con su entorno.

Según Etkin (2000), la cultura organizacional comprende los conocimientos, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización en su interacción diaria, transmitidos continuamente. Esta cultura se manifiesta tanto de forma explícita, como en conocimientos y tecnologías comunes, como de manera implícita, en imágenes compartidas, mitos y esquemas mentales.

Imagen organizacional

Según Capriotti (2009), la imagen es:

(...) la estructura o esquema mental que una persona, grupo de personas o entidades (un público) tiene sobre un sujeto (una organización, producto, servicio, ciudad, país, etc.), compuesta por un conjunto de asociaciones que dichos públicos utilizan para identificar, diferenciar y evaluar a dicho sujeto de otros. (p.102)

Dicha estructura de asociaciones está integrada por características, rasgos, emociones, creencias y valores atribuidos por los públicos, que definen y diferencian a la organización de otras mediante su evaluación y valoración, tomando una postura frente a ella.

El autor propone una división para definir la imagen de las organizaciones: desde la perspectiva del emisor y del receptor. La imagen construida por el receptor se define como "las asociaciones mentales que los públicos tienen de una organización, producto o marca, creadas a partir de un conjunto de atributos" (Capriotti, 2009, p.85-86). Por otro lado, la imagen creada por los emisores se refiere a la "representación icónica de una organización" (p.87), que constituye su aspecto visible. Esta imagen es creada, analizada y desarrollada por la organización con el propósito de comunicarse con sus diferentes públicos, por lo tanto, se construye internamente y se manifiesta externamente.

De forma complementaria Costa (2009) plantea que: "la imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad." (p.58).

Costa sostiene que la imagen es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social (2009, p.66). Para el autor, la imagen va más allá de elementos tangibles como un logotipo y colores específicos; le otorga un valor genérico que se traduce en una expresión visual y definida de la organización, que la identifica y destaca:

El fenómeno psicológico de la imagen encierra una lección fundamental. La empresa ha de definir y construir estratégicamente, y controlar, su propia imagen. Y debe saber que si no lo hace de todos modos no podrá evitar que el público lo haga por ella. (Costa, 2011, p.13).

Gestión de prensa

La gestión de prensa es una función importante dentro de las relaciones públicas de una organización, que busca gestionar y maximizar la exposición mediática de manera positiva y estratégica para alcanzar los objetivos de comunicación y construir una imagen favorable en los medios de comunicación y ante el público en general.

Es una parte integral de la estrategia de comunicación de una organización y por lo tanto, de la comunicación estratégica, mediante la cual se transmiten los valores, la misión y visión, la identidad e imagen, etc, de la organización hacia su público objetivo.

Todas las acciones que llevan a cabo las organizaciones con el fin de aumentar su credibilidad, tener un impacto positivo y afianzar su identidad componen la gestión de prensa. Hay dos formas de ejercerla: de manera externa, involucrando a todo el ámbito con el cual se relaciona la entidad y a nivel interno, directamente con su personal y colaboradores ("¿Qué Es La Gestión De Prensa Y Cuáles Son Sus Beneficios?", 2020).

Mediante esta gestión se pretende que la organización gane espacios en medios de comunicación pertinentes para la misma, por lo cual la difusión de información es beneficiosa para todas las partes involucradas debido a su relevancia.

La gestión de prensa permite a las organizaciones comunicar sus valores de manera auténtica y diferenciada, adaptándose a diversos medios de comunicación. Además, facilita la planificación estratégica al dirigirse de manera efectiva al público objetivo, optimizando recursos y maximizando el alcance. La cobertura mediática obtenida proporciona una mayor credibilidad que la publicidad pagada, ya que proviene de terceros objetivos como los periodistas o los medios de comunicación. También permite un seguimiento y una evaluación objetiva de las acciones de prensa, lo que facilita la medición de su impacto en relación con los objetivos establecidos ("¿Qué Es La Gestión De Prensa Y Cuáles Son Sus Beneficios?", 2020).

Comunicación digital

La comunicación digital se refiere al intercambio de información, ideas y mensajes a través de medios digitales. Esto incluye el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), como internet, redes sociales, correo electrónico, mensajería instantánea, aplicaciones móviles y otros dispositivos y plataformas digitales.

Éstas tecnologías “son cosas sociales, resultado de un contexto histórico, social, cultural y político que las hace posible” (González Frígoli et al., 2016, p.24), por lo que son creadoras de sentidos que permiten a las personas interactuar, compartir y crear contenido de manera rápida, accesible y personalizada, que contribuye a la construcción de significado en el mundo digital.

La comunicación digital se centra en las historias que contamos y las conversaciones que construimos en la web, donde individuos y organizaciones comparten sus narrativas, las cuales coexisten en el mundo virtual y real. Las redes sociales se consideran como una parte esencial de la construcción de identidades y relaciones, ya que somos seres sociales que interactuamos y nos relacionamos en estos entornos digitales (González Frígoli et al, 2016, p.22-23).

Dentro de las organizaciones sindicales, las herramientas de comunicación digital cumplen una doble función: facilitan la gestión y solución de acciones dentro de la relación trabajadores-organización sindical, y construyen un espacio discursivo que genera nuevos sentidos tanto dentro como fuera de la organización. Estas herramientas, como la mensajería instantánea y las redes sociales, rompen con las limitaciones espacio-temporales, permitiendo una comunicación más rápida y directa entre los/as trabajadores/as y el sindicato. Esto favorece la gestión directa de consultas, acceso a información diversa y posicionamiento ideológico del sindicato en temas políticos, económicos y sociales (Programa de Apoyo a la Formación Sindical, 2023, p. 10).

Comunicación interna y externa

Calandria plantea que la comunicación interna es la que se encuentra dirigida a los públicos internos de la organización, esta “tiene como funciones la gestión de la información y de las relaciones al interior de la organización, aportando al fortalecimiento de los valores, la cultura y el clima en general.” (Calandria, 2019, p.24).

Para Brandolini y Gonzalez Frígoli (2009) la comunicación interna es uno de los roles más importantes dentro de la gestión organizacional, establece que debe de generar confianza entre las personas que se encuentran dentro de la organización hacia los objetivos de la misma, es la que crea y refuerza la cultura y la identidad.

A su vez, remarcan que la falta de planificación en la comunicación interna puede generar serios problemas, como la creación de rumores, malentendidos, entre otros, los cuales debilitan la credibilidad de la organización.

Los autores afirman la importancia de que las comunicaciones internas estén pensadas y planificadas específicamente para el público al que se dirige, porque de no ser así, probablemente no tengan el resultado deseado, esto puede ser que no se distribuya o no se lea porque no alude a necesidades reales del público objetivo.

No menos importante, una buena gestión de la comunicación interna colabora en la creación de un buen ambiente laboral, lo que ayuda a que se cumplan los objetivos de la organización.

Por otro lado, se encuentra la comunicación externa, la cual según Calandria (2019) es la encargada de “proyectar, promover y reforzar la imagen que se desea de la organización o posicionar su imagen pública” (p.24). Es un medio para establecer y crear relaciones con los públicos objetivo, así como para reforzar las relaciones existentes.

La comunicación externa debe de ser pensada y planificada de manera estratégica para que los esfuerzos se encuentren dirigidos en la creación de una reputación positiva. Es por esto, que es altamente importante que las temáticas que se traten sean de incidencia, interés, de debate, que competan a la misión y visión de la organización.

La comunicación externa no es algo que le compete sólo a la organización, sino que se debe de trabajar con agentes y medios externos que se dedican a temáticas que afectan a la organización, como lo son los medios de comunicación masivos, la prensa, líderes de opinión, entre otros.

Es muy importante que la comunicación interna y externa se encuentren alineadas porque de esa forma se agrega valor y se potencia la imagen, la identidad y los objetivos de la organización. Si no hay coherencia interna no va a poder haber una externa.

Comunicación sindical

Diego J. Ibarra (2008) en el “Manual de Comunicación Sindical” destaca la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones sindicales, es una herramienta estratégica para el éxito y la cohesión de éste tipo de organizaciones.

La comunicación interna y externa es fundamental para fortalecer la unión entre los miembros de la organización, así como para proyectar una imagen positiva y consolidada hacia la sociedad en general que refuerce su legitimidad. La comunicación y la información permiten conocer las líneas de acción y dirección política de la organización, así como para fortalecer la conciencia colectiva y la memoria histórica de los/as trabajadores/as. Además, el área de prensa y comunicación en una organización sindical juega un papel fundamental, ya que

beneficia la acción política del sector y contribuye a forjar una identidad como trabajadores/as y como parte de un destino común en la sociedad (Ibarra, 2008, p. 5-6).

El autor hace alusión a la imperatividad e importancia de la formación en prensa y comunicación que tienen que tener los integrantes de los sindicatos, más que nada los encargados de emitir las comunicaciones formales e informales de los mismos. El valor de la información y el buen uso de la misma y su difusión es un acto político. Ésta posiciona a los sindicatos como tales y a su vez les permite accionar. También al estar posicionados y estar dentro de los flujos de acción que les competen, les permite saber cuales son las medidas y los caminos que se van tomando para la toma de decisiones y así influir en estas: "La información es el material básico para la formación de la opinión personal y colectiva (pública) en cuanto problema de los trabajadores; y la opinión política en cuanto a las futuras acciones que se realicen." (Ibarra, 2008, p.9).

Por otro lado, la comunicación facilita la coordinación entre los miembros de la organización, lo que permite una acción sindical más efectiva y cohesionada. A su vez, proporciona información clara y transparente a los trabajadores sobre las acciones y decisiones del sindicato, promoviendo la confianza y la participación. La comunicación también permite influir en las decisiones colectivas, movilizar a los/as trabajadores/as en torno a causas justas y crear consensos sociales (Ibarra, 2008).

La comunicación sindical es clave para fortalecer la unidad, informar, movilizar, construir identidad y mantener una relación sólida con los/as trabajadores/as y la sociedad en general.

Públicos

Los públicos son "individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización" (Newsom citado en Capriotti, 2009, p.70). Estos son cualquier persona o entidad que es afectada directa o indirectamente por las actividades de una organización. A su vez, la organización también se ve afectada por las acciones de sus públicos, por lo que tienen consecuencias mutuas. Estos deben ser considerados como un elemento esencial para la planificación estratégica ya que inciden en el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de la organización.

Ferrari y França (2011) establecen que para trabajar con los públicos es esencial conocerlos, y de esta forma averiguar las necesidades que tienen, el valor que le aportan a la organización y qué es lo que la misma precisa de ellos y en qué medida. Para poder hacer esto es necesario clasificarlos utilizando un orden prioritario, teniendo en cuenta el vínculo entre estos y la organización.

Estos autores realizan diferentes clasificaciones de públicos, pero en este trabajo presentaremos la clasificación de públicos internos latentes, activos, esenciales, no esenciales y de interferencia, ya que son los que se adecuan más a la realidad de la organización.

El público interno latente se describe como aquel que, aunque inicialmente es pasivo, posee el potencial para volverse activo cuando se le proporciona la información adecuada. Por otro lado, el público activo se define como "aquel que se organiza para debatir un problema y encontrar una solución" (Ferrari y França, 2011, p.125).

El público esencial se refiere a aquel que es fundamental para la existencia misma de la organización; su supervivencia, logro de objetivos, metas y estrategias dependen de él. Este público se subdivide en dos categorías: los públicos constitutivos y los no constitutivos. Los primeros son aquellos que posibilitan la creación de la organización, proporcionando recursos para su establecimiento, mientras que los segundos no participan directamente en la constitución de la organización, pero influyen en ella, asegurando su rentabilidad y productividad.

Los públicos no esenciales son aquellos que participan en las "actividades - medio" de la organización (p.135); son redes que comparten un interés común con ella. Finalmente, los públicos de interferencia son externos a la organización pero tienen el poder de afectarla directamente debido a su influencia.

Aquí es que entra en juego la importancia de un mapa de públicos, según Sánchez (2015), esta es una herramienta de la comunicación en la que se detalla, mediante el uso de un mapa o tabla, los diferentes públicos objetivos de la organización, realizando una jerarquización de estos para poder destinar más recursos a los que, según la clasificación de Ferrari y França (2011), son constitutivos y esenciales, lo que significa que la organización depende de estos para poder seguir existiendo.

Ferrari y França (2011) plantean una serie de elementos que hay que tener en cuenta al momento de realizar un mapa de públicos, estos son: saber que es un público y como está definido, los tipos de públicos con los que la organización tiene una relación más estrecha y los diferentes grados de esa relación, los objetivos y expectativas que tiene la organización respecto a ese público, el nivel de dependencia de la organización con los públicos (si dependen o no de ellos para su supervivencia), la frecuencia de esa relación, el nivel de compromiso de la organización con los públicos y la participación de estos y por último, saber que es lo que espera el público de la organización.

The background of the entire page is a photograph of a protest or demonstration. It shows a crowd of people, many holding flags. A large flag on the left has the word 'SUTIA' visible. Another flag in the center has a logo that looks like a stylized 'M' or 'W'. The image is heavily overlaid with a semi-transparent green color, which serves as a background for the text.

CAPÍTULO

4

DISEÑO METODOLÓGICO

Para la realización del presente Plan Estratégico de Comunicación se utilizó la metodología desarrollada por A. Aljure (2015), adelantada brevemente en el capítulo anterior.

El autor identifica algunas etapas básicas para poder elaborar un Plan Estratégico de Comunicación, estas son: el análisis de la situación y análisis FODA, definición de objetivos, definición de públicos y mensajes, plan de acción o plan táctico e indicadores.

Las primeras dos etapas se realizaron con el diagnóstico de comunicación de la organización realizado en el año 2023. Según Calandria (2019) el diagnóstico consiste en “conocer el escenario de comunicación, es un análisis del contexto social, político y económico (...)” (p.37).

Aljure (2015) hace una distinción entre el análisis de la situación interna y la externa de la organización, haciendo alusión a las particularidades de cada una y la importancia de considerarlas a ambas. Sostiene que el objetivo de esta etapa es identificar los factores claves que derivan en las categorías del FODA y la creación de objetivos, esto se hace mediante el diagnóstico y síntesis.

La segunda etapa es el análisis FODA, este es “el estudio de la situación actual a través de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución” (Calandria, 2019, p. 42). La finalidad de esta herramienta es encontrar los aspectos claves para poder definir los objetivos. En palabras de Aljure (2015) lo que se tiene que hacer es potenciar las fortalezas y oportunidades y minimizar el riesgo asociado a las debilidades y amenazas.

F	O	D	A
· Capacidad de acción · Capacidad de diálogo · Diversidad de opiniones que aportan y suman · Tener local propio · Estabilidad financiera	· Capacidad de desarrollo y potencial hacia adelante · Capacidad de crecimiento · Formación de los integrantes · Posibilidad de obtener más afiliados/as	· Poca participación, compromiso, responsabilidad · Falta de comunicación asertiva · Fallas en la comunicación · Estructura de recursos poco favorable · Baja afiliación · Escasa concretización de planes	· Políticas de Estado · Aquellos que no se animan a afiliarse · Precariedad laboral · Otros sindicatos no los aceptan · Recorte en políticas sociales

Fuente: Elaboración propia en base al análisis FODA realizado con el sindicato.

La tercera etapa es la definición de objetivos estratégicos de comunicación, cuando definimos objetivos lo que hacemos es expresar la voluntad de dar o hacer algo: “La definición de los objetivos de comunicación está sujeta a la clara identificación de situaciones, retos y/u objetivos organizacionales que puedan ser intervenidos o logrados a través de la gestión de comunicación” (Aljure, 2015, p.147).

Los objetivos deben de estar relacionados con la misión y visión de la organización o con uno de los problemas identificados en las etapas previas, en este sentido, debe ser acordado con la organización, tiene que ser específico, cuantificable, medible y estar definido dentro de un periodo de tiempo. Además, es necesario que pueda realizarse con los recursos reales de la organización y tiene que estar delimitado a un público específico.

De ese último punto es que deriva la siguiente etapa que es la definición de los públicos. Calandria (2019) divide a los públicos de una estrategia de comunicación en dos, el público objetivo primario (directo) y el público objetivo secundario (indirecto).

El público primario “es el grupo en el que se debe generar el cambio o el que está directamente involucrado. Es el grupo priorizado, segmentado (caracterizado), a quienes se orienta nuestro accionar y quienes tienen influencia directa en el logro del objetivo comunicacional.” (Calandria, 2019, p.58). El público secundario “es el grupo a quienes llega el impacto de nuestra comunicación de manera indirecta. Este grupo puede ayudar o facilitar el cambio que quiero lograr. Se constituyen en transmisores del mensaje al público directo (...)” (Calandria, 2019, p.58).

En quinto lugar se encuentra la definición de mensajes, estos deben de transmitir los objetivos establecidos. Aljure (2015) destaca la importancia de mantener siempre una coherencia organizacional, los mensajes deben de estar alineados con la identidad de la organización y asegurarse que se haga lo que se dice que se va a hacer, comunicar claramente.

Luego de todo el análisis y procesamiento de la información se llega a la etapa del plan de acción. Este debe de incluir de manera organizada y coherente: los objetivos, públicos, mensajes, herramientas y acciones, cronograma e indicadores, estos deben estar relacionados a lo largo del plan de acción.

Aljure (2015) plantea los puntos clave que se deben de considerar para elaborar el plan táctico, primero que nada se debe de tener en cuenta las particularidades y especificidades de cada público, se debe de intentar optimizar lo que ya existe y asegurarse que los medios elegidos funcionen adecuadamente, tener en cuenta la relación costo - beneficio de los diferentes medios y por último, tener en cuenta la viabilidad de implementación, considerando las particularidades y necesidades de la organización.

Por último, se encuentra la definición de indicadores, que tienen el fin de evaluar la implementación del plan durante las fases de ejecución y control. Estos se dividen entre indicadores de gestión y de impacto. Los primeros permiten verificar que se estén usando los recursos según la planificación y los segundos, permiten saber si se está cumpliendo el objetivo.



CAPÍTULO

5

**OBJETIVOS, ACCIONES,
PRESUPUESTO Y
CRONOGRAMA DEL PEC**

5.1 OBJETIVOS DEL PEC

Objetivo general

Reforzar los procesos de comunicación del SUTIGA de manera integral y la cohesión de su identidad e imagen organizacional.

Objetivos específicos

1

Aportar a la creación de insumos y capacidades para mejorar la comunicación interna y externa del SUTIGA.

2

Contribuir al fortalecimiento de la identidad organizacional del SUTIGA.

3

Potenciar la imagen proyectada por la organización.

A continuación, se presenta el Plan Estratégico de Comunicación, elaborado a partir de los objetivos propuestos, el marco teórico y el diseño metodológico planteado. El mismo consta de las acciones establecidas para la consecución de los objetivos, teniendo en cuenta la realidad y recursos del sindicato. Se incluyen indicadores que permiten evaluar el progreso del PEC, así como un cronograma y presupuesto estimativo.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Acciones	Públicos	Indicadores		Medios de verificación		Canales	Frecuencia
				De impacto	De resultado	De impacto	De resultado		
Reforzar los procesos de comunicación del SUTIGA de manera integral y la cohesión de su identidad e imagen organizacional.	1. Aportar a la creación de insumos y capacidades para mejorar la comunicación interna y externa del SUTIGA.	1.1 Creación de un manual para la gestión de la comunicación.	Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.	Mejora en la gestión de comunicación, comunicaciones alineadas con los "lineamientos" del manual.	Tener el manual de comunicación finalizado, disponible en formato digital y físico.	Evaluación es Asamblea General sobre los nuevos lineamientos.	Manual de comunicación incluido en el Plan Estratégico de Comunicación.	Correo institucional y formato físico disponible en el sindicato.	Se realiza una vez.
		1.2 Creación de una comisión de comunicación	Dirección Nacional, Secretariado Ejecutivo, afiliados/as	Mejora en la división de tareas referentes a la comunicación del sindicato y su mejor gestión.	Comisión creada y en funcionamiento.	Evaluación en asambleas.	Realización de asambleas de la comisión y acciones ejecutadas.	Invitación a participar de la comisión vía correo electrónico y Whatsapp.	Se realiza una vez.
		1.3 Realización de un ciclo de capacitaciones en comunicación.	Secretariado Ejecutivo, Dirección Nacional e interesados/as en asistir.	Mejora en la gestión de la comunicación.	Asistencia de miembros del Secretariado/Dirección.	Encuesta de evaluación a asistentes.	Registro de asistencia.	Invitación vía Whatsapp	Tres instancias únicas de capacitación en tres semanas.
		1.4 Realización de un boletín digital	Afiliados/as	Mejora en los flujos de información y comunicación con los afiliados/as.	Boletín finalizado y enviado en formato digital.	Métricas página web y plataforma utilizada para la gestión de envío de correos masivos.	Boletín disponible en mails y en sitio web.	Correo y formato disponible para descarga en web oficial.	Bimestral.
		1.5 Creación de mapa de públicos del sindicato.	Dirección Nacional	Mejor conocimiento de los públicos de la organización.	Mapa de públicos finalizado.	Sondeo de opinión entre la Dirección Nacional.	Mapa de públicos disponible en versión digital.	Envío por correo institucional del producto finalizado.	Se realiza una vez.
	2. Contribuir al fortalecimiento de la identidad organizacional del SUTIGA.	2.1 Realización de video institucional que promueva la identidad del SUTIGA.	Afiliados/as, público externo y fundadores del sindicato	Aumento del conocimiento de la organización, su historia y cometidos.	Video realizado disponible.	Métricas de redes sociales y sitio web.	Video disponible en web y difundido a través de las redes sociales.	Sitio web y redes sociales.	Se realiza una sola vez.
		2.2 Promover espacios de encuentro informal.	Afiliados/as.	Aumento de la participación en el sindicato, fortalecimiento de vínculos.	Calendario con actividades preestablecidas.	Sondeo de opinión a los afiliados/as sobre las instancias realizadas.	Lista de asistencia en cada actividad.	Whatsapp, correo electrónico, redes sociales.	Bimestral.
		2.3 Realización de talleres sobre temáticas variadas.	Afiliados/as.	Aumento de la participación.	Calendario con actividades preestablecidas.	Sondeo de opinión a los afiliados/as sobre las instancias realizadas.	Lista de asistencia en cada actividad.	Whatsapp, correo electrónico, redes sociales.	Trimestral.
		2.4 Recorrer los centros de trabajo, con énfasis en el interior.	Afiliados/as, Miembros de la Dirección Nacional y Secretarías.	Mejor conocimiento de las realidades de las diferentes bases, mayor participación y aumento en los vínculos.	Calendario con recorridos establecidos y visitas efectuadas.	Sondeo de opinión de las bases visitadas.	Lista de asistentes a las recorridas y viáticos.	Correo institucional y grupos de WhatsApp oficiales.	A definir en la Dirección Nacional, ideal trimestral
	3. Potenciar la imagen proyectada por la organización.	3.1 Campaña institucional en redes sociales con clips breves.	Afiliados/as y público externo.	Aumento de afiliados/as, aumento de visualización y conocimiento del sindicato.	Clips breves terminados.	Métricas redes sociales.	Clips difundidos en redes sociales.	Redes sociales.	Duración de la campaña: 1 mes.
		3.2 Unificar la estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato con el material gráfico que se realiza.	Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.	Coherencia de los materiales gráficos elaborados por el sindicato.	Criterios de uso de la identidad gráfica plasmados en un Manual de Marca.	Una imagen más afianzada del sindicato.	Uso de la identidad gráfica en los canales y medios oficiales de la organización.	Redes sociales, sitio web.	Se realiza una vez.
		3.3 Brindar herramientas para la gestión de prensa (temática a incluir en el manual de comunicación).	Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.	Mayor influencia en la información que se emite sobre el sindicato. Mejora en la gestión de prensa.	Aumento de los contactos en agenda de prensa.	Una imagen más consolidada del sindicato y más vínculos con medios de prensa.	Más notas de prensa disponibles. Clippings de prensa realizados.	Taller de capacitación y Manual de comunicación.	Se realiza una vez.

5.1.1. ACCIONES

Acción 1.1.

Creación de un manual para la gestión de la comunicación.

El objetivo de este manual es proporcionar conocimientos esenciales para mejorar la gestión de la comunicación en la organización. El mismo debe contener los objetivos de la organización, manejo de los medios y canales de comunicación, incluyendo una guía de gestión de redes y la utilización de la identidad gráfica entre otros temas. Este manual debe ser ideado para que permanezca vigente a pesar de los cambios que pueda atravesar el SUTIGA y sea accesible para todos/as quienes necesiten hacer de su uso.

Público involucrado: Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.

Indicadores de resultado e impacto: Tener el manual de comunicación finalizado, disponible en formato digital y físico. Mejora en la gestión de la comunicación, comunicaciones alineadas con los “lineamientos” del manual.

Medios de verificación de resultado e impacto: Manual de comunicación incluido en el Plan Estratégico de Comunicación. Evaluación en Asamblea General sobre los nuevos lineamientos.

Medios de comunicación: Correo institucional y formato físico disponible en el sindicato.

Frecuencia: Se realiza una vez.

Responsable: Equipo FIC.

Acción 1.2.

Conformar una comisión de comunicación.

Para una mejor gestión y planificación de la comunicación, es necesario contar con una comisión dedicada a las tareas específicas referentes a la misma en el sindicato. Ésta comisión debe facilitar la conexión entre los/as afiliados/as, los ámbitos de toma de decisión del sindicato y otros públicos relacionados a la organización. A través de ella se pueden coordinar y aplicar estrategias alineadas con los objetivos organizacionales y fortalecer la cohesión y comunicación entre los/as afiliados/as. La comisión puede ser formada por afiliados/as interesados en participar, por lo que la Dirección del sindicato deberá convocar a aquellos/as que deseen unirse. También puede tenerse en cuenta la contratación de un profesional de la Comunicación para formar parte de esta comisión.

Público involucrado: Dirección Nacional, Secretariado Ejecutivo, afiliados/as

Indicadores de resultado e impacto: La comisión creada y en funcionamiento. Mejora en la división de tareas referentes a la comunicación del sindicato y su mejor gestión.

Medios de verificación de resultado e impacto: Realización de asambleas de la comisión y acciones ejecutadas. Evaluación en asambleas.

Medios de comunicación: Invitación a participar de la comisión vía correo electrónico y Whatsapp.

Frecuencia: Se realiza una vez

Responsable: SUTIGA.

Acción 1.3

Realizar un ciclo de capacitaciones en comunicación.

Para una gestión y planificación eficaz de la comunicación, se hace necesaria la actualización de conocimientos y habilidades. Por ende, con el ciclo de capacitaciones se pretende brindar las herramientas necesarias para la gestión de la comunicación dentro del SUTIGA, mejorando así los procesos comunicacionales y su administración a quienes se encuentran involucrados en la misma.

Público involucrado: Secretariado Ejecutivo, Dirección Nacional e interesados/as en asistir.

Indicadores de resultado e impacto: Asistencia de miembros del Secretariado/Dirección. Mejora en la gestión de la comunicación.

Medios de verificación de resultado e impacto: Registro de asistencia. Encuesta de evaluación a asistentes.

Medios de comunicación: Invitación vía Whatsapp.

Frecuencia: Tres instancias únicas de capacitación en tres semanas.

Responsable: Equipo FIC.

Acción 1.4.

Realización de un boletín digital.

Para que los/as afiliados/as estén al tanto de los acontecimientos que rodean al sindicato y datos de interés, se sugiere realizar y enviar un boletín digital. El mismo se enviaría

a través de correo electrónico, en el cual se resumiría la información de relevancia para que todos/as puedan acceder a la misma. Este boletín debe ser enviado a toda la base de datos de afiliados/as y debe ser publicado en el sitio web, para un mayor acceso.

Público involucrado: Afiliados/as

Indicadores de resultado e impacto: Boletín finalizado y enviado en formato digital. Mejora en los flujos de información y comunicación con los afiliados/as.

Medios de verificación de resultado e impacto: Boletín disponible en mails y en sitio web. Métricas página web y plataforma utilizada para la gestión de envío de correos masivos.

Medios de comunicación: Correo y formato disponible para descarga en web oficial.

Frecuencia: Bimestral.

Responsable: Agente externo/SUTIGA.

Acción 1.5.

Creación de mapa de públicos del sindicato.

Debido a la diversidad de perfiles de afiliados/as que se encuentran en la organización y la complejidad que esto conlleva a la hora de clasificarlos, consideramos importante la creación de un mapa de públicos para poder conocerlos mejor y así poder establecer una comunicación orientada a estos.

Público involucrado: Dirección Nacional.

Indicadores de resultado e impacto: Mapa de públicos finalizado. Mejor conocimiento de los públicos de la organización.

Medios de verificación de resultado e impacto: Mapa de públicos disponible en versión digital. Sondeo de opinión entre la Dirección Nacional.

Medios de comunicación: Envío por correo institucional del producto finalizado.

Frecuencia: Se realiza una sola vez.

Responsable: Agente externo.

Acción 2.1.**Realización de video institucional que promueva la identidad del SUTIGA.**

Ante la dificultad que se presenta al momento de definir qué es SUTIGA, es pertinente realizar un video institucional bajo el claim “Conocé tu sindicato” que reúna información sobre la fundación del sindicato y su contexto, testimonios de afiliados/as, repasando los logros obtenidos hasta el presente, contribuyendo con el relato a fortalecer la identidad del SUTIGA.

Público involucrado: Afiliados/as, público externo y fundadores del sindicato.

Indicadores de resultado e impacto: Video realizado disponible. Aumento del conocimiento de la organización, su historia y cometidos.

Medios de verificación de resultado e impacto: Video disponible en web y difundido a través de las redes sociales. Métricas de redes sociales y sitio web.

Medios de comunicación: Web y redes sociales.

Frecuencia: Se realiza una vez.

Responsable: Agente externo.

Acción 2.2.**Promover espacios de encuentro informal.**

Dado el interés que demostraron los/as afiliados/as al ser consultados, se sugiere aumentar los encuentros informales, como podrían ser comidas compartidas cada determinado periodo de tiempo a definir, celebración de fechas festivas que involucren no solo a los/as afiliados/as, sino a sus familias, fomentando así el sentido de pertenencia.

Público involucrado: Afiliados/as.

Indicadores de resultado e impacto: Calendario con actividades preestablecidas. Aumento de la participación en el sindicato, fortalecimiento de vínculos.

Medios de verificación de resultado e impacto: Lista de asistencia en cada actividad. Sondeo de opinión a los afiliados/as sobre las instancias realizadas.

Medios de comunicación: Whatsapp, correo electrónico, redes sociales.

Frecuencia: Bimensual.

Responsable: SUTIGA.

Acción 2.3.**Realización de talleres sobre temáticas variadas.**

Los talleres sobre temáticas de interés para los/as afiliados/as, como pueden ser salud mental, género, derechos laborales, entre otros, incentivan al acercamiento de los afiliados/as al sindicato, participando de momentos fuera de los obligatorios o formales. Creciendo así, los vínculos con la organización. Estos talleres deben ser realizados de manera presencial y virtual, para poder incluir a los/as afiliados/as del interior.

Público involucrado: Afiliados/as.

Indicadores de resultado e impacto: Calendario con actividades preestablecidas. Aumento de la participación.

Medios de verificación de resultado e impacto: Lista de asistencia en cada actividad. Sondeo de opinión a los afiliados/as sobre las instancias realizadas.

Medios de comunicación: Whatsapp, correo electrónico, redes sociales.

Frecuencia: Trimestral.

Responsable: SUTIGA.

Acción 2.4.**Recorrer los centros de trabajo, con énfasis en el interior.**

Para poder conocer las realidades que atraviesa cada centro de trabajo y tener un mejor acercamiento a los compañeros/as, se debe recorrer la mayor cantidad de bases posibles, incentivando a la participación e involucramiento por parte de los afiliados/as.

Público involucrado: Afiliados/as, Dirección Nacional y Secretarías.

Indicadores de resultado e impacto: Calendario con recorridas establecidas y visitas efectuadas. Mejor conocimiento de las realidades de las diferentes bases, mayor participación y aumento en los vínculos.

Medios de verificación de resultado e impacto: Lista de asistentes a las recorridas y viáticos. Sondeo de opinión de las bases visitadas.

Medios de comunicación: Correo institucional y grupos de WhatsApp oficiales.

Frecuencia: A definir en la Dirección Nacional, ideal trimestral.

Responsable: SUTIGA.

Acción 3.1.

Campaña institucional en redes sociales con clips breves.

Para generar un mayor reconocimiento de los valores y cultura del sindicato, es pertinente la realización de una campaña institucional en redes que conste de clips breves basados en el video institucional bajo el claim “Conocé tu sindicato”. Buscando así una mayor difusión del sindicato, que tenga como resultado un fortalecimiento de la imagen organizacional.

Público involucrado: Afiliados/as y público externo.

Indicadores de resultado e impacto: Clips breves terminados. Aumento de afiliados/as, aumento de visualización y conocimiento del sindicato.

Medios de verificación de resultado e impacto: Clips difundidos en redes sociales. Métricas redes sociales.

Medios de comunicación: Redes sociales.

Frecuencia: Duración de la campaña: 1 mes

Responsable: Agente externo.

Acción 3.2.

Unificar la estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato con el material gráfico que se realiza.

Para mejorar la imagen del sindicato y que ésta aumente su reconocimiento, se debe definir los usos del logotipo, elementos gráficos, las tipografías y colores, para que estos se mantengan en cada mensaje que emite el sindicato, sea a través de sus redes sociales o material gráfico. Esto hace a la identificación de la organización por parte de sus públicos, pudiendo asociarlo rápidamente a la imagen que desea proyectar SUTIGA.

Público involucrado: Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.

Indicadores de resultado e impacto: Criterios de uso de la identidad gráfica plasmados en un manual de marca. Coherencia de los materiales gráficos elaborados por el sindicato.

Medios de verificación de resultado e impacto: Uso de la identidad gráfica en los canales y medios oficiales de la organización. Una imagen más afianzada del sindicato.

Medios de comunicación: Redes sociales, sitio web.

Frecuencia: Se realiza una vez.

Responsable: Agente externo.

Acción 3.3.

Brindar herramientas para la gestión de prensa (temática a incluir en el manual de comunicación).

Para poder tener un mayor influencia de lo que se dice sobre el sindicato y darlo a conocer al exterior de la organización, es necesario aumentar los contactos con medios de prensa como radios comunitarias, diarios o revistas, también blogs de noticias online así como hacerse de herramientas que permiten una gestión estratégica de esos vínculos.

Esta acción colabora con la creación de una imagen que se adecue a la misión y visión de la organización, así como también a sus valores.

Público involucrado: Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional.

Indicadores de resultado e impacto: Aumento de los contactos en agenda de prensa. Mayor influencia en la información que se emite sobre el sindicato. Mejora en la gestión de prensa.

Medios de verificación de resultado e impacto: Más notas de prensa disponibles. Clip-pings de prensa realizados.

Medios de verificación de impacto: Una imagen más consolidada del sindicato y más vínculos con medios de prensa.

Medios de comunicación: Taller de capacitación y Manual de comunicación.

Frecuencia: Se realiza una vez.

Responsable: Equipo FIC.

5.2. MATRIZ DE MENSAJES

La matriz de mensajes que se presenta a continuación es una herramienta esencial en la creación de estrategias de comunicación efectivas. Esta matriz facilita la identificación del público objetivo, los mensajes clave y la forma en que se deben transmitir dichos mensajes, garantizando así una comunicación clara, precisa y relevante para nuestro público objetivo.

PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE CLAVE	MENSAJE EN PRIMERA PERSONA
Afiliados/as	SUTIGA pretende aumentar la participación de sus afiliados/as en el sindicato y fomentar su acercamiento, pretendiendo ser más que un espacio de gestión de conflictos laborales, un lugar donde crear vínculos más cercanos con sus afiliados/as para conocer las realidades de cada uno. Para lograr este objetivo, se pretende implementar la creación de espacios de encuentro informal, donde se pueda compartir más allá de los ámbitos formales o de consultoría. Uno de estos espacios puede ser un bingo para los afiliados/as y sus familias o una comida compartida.	En SUTIGA, estamos comprometidos no solo en defender tus derechos laborales, sino también en crear un ambiente donde cada uno de nuestros afiliados/as se sienta valorado y escuchado. Queremos ser más que un simple sindicato: queremos ser un espacio donde podamos compartir experiencias, preocupaciones y alegrías juntos/as. Es por eso que los invitamos a ustedes y a sus familias a participar en (evento a realizar) para poder conocernos mejor, compartir y celebrar nuestros logros.

Fuente: Elaboración propia en base a la matriz de elaboración de mensajes clave propuestas por la ACS Calandria (2019)

5.3. PRESUPUESTO

En este apartado se presenta un presupuesto estimado para la implementación del PEC elaborado. El mismo pretende brindar una estimación de los costos asociados a los recursos y actividades necesarios para llevar a cabo el plan de manera efectiva.

Los presupuestos que requerían agentes externos al sindicato fueron brindados por diferentes agencias, de los cuales se hizo una selección teniendo en cuenta la relación calidad-precio. Los presupuestos brindados por el sindicato se basan en un estimativo de lo que ellos calculan que le pueden dedicar a cada actividad, tomando como referencia actividades similares realizadas en el pasado.

Acciones por única vez			
Acciones	Producto	Proveedor	Costo
Creación de un manual para la gestión de la comunicación	Manual de comunicación (comunicación interna, digital y gestión de prensa). Realización y diseño.	Equipo FIC	\$35.000
	Diseño gráfico del manual.	Juan Pedro Hein	US\$300 (\$12.000 aprox.)
	Impresión.	Fotocopiado responsable	\$1.020
Conformar una comisión de comunicación	Comisión formada por afiliados/as interesados/as y miembros de Secretarías/Dirección Nacional. Materiales para reuniones de comisión y material para propaganda.	SUTIGA	\$5.000
Realizar un ciclo de capacitaciones en comunicación	3 instancias de taller sobre usos del manual de comunicación. Planificación y realización.	Equipo FIC	\$15.000
Realización de un boletín digital	Diseño de plantilla editable para el boletín. Incluido en manual de marca.	Obdulía	US\$50 (\$1.900 aprox)

Acciones por única vez			
Acciones	Producto	Proveedor	
Creación de mapa de públicos del sindicato	Mapeo de públicos de la organización	Bo! Comunicación	US\$1.000 (\$40.000 aprox)
Realización de video institucional que promueva la identidad del SUTIGA	Video institucional para las redes sociales del SUTIGA que cuente la historia y logros del sindicato con testimonios de sus afiliados/as.	Wopi	\$50.000
Campaña institucional en redes sociales con clips breves	Campaña en las redes sociales del sindicato, con clips breves basados en el video institucional. Duración: 4 semanas.	Wopi	\$15.000
Unificar la estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato con el material gráfico que se realiza	Manual de marca (incluye: - elección de tipografías - paleta cromática - elementos gráficos - estilos y su aplicación en distintos formatos) + - 4 plantillas para redes sociales - Firmas para email de aprox. 8 departamentos y/o usuarios diferentes - Hoja membretada con 3 variantes - Plantilla para comunicados con 3 variantes	Obdulia	US\$580 (\$23.000 aprox)
TOTAL			\$197.920

Acciones continuas			
Acciones	Producto	Proveedor	Costo
Realización de un boletín digital	Plataforma para el envío masivo de mails, plan Starter: 1.500 contactos, 10.000 emails por mes.	Brevo	US\$17/mes (\$675 aprox)
Contratación Licenciado en Comunicación	Contratación de personal para formar parte de la Comisión de Comunicación y ayudar a la gestión de la comunicación en el sindicato. Contrato laboral en un régimen de 40 hs semanales. *	SUTIGA	\$40.000
Promover espacios de encuentro informal	Jornadas de actividades organizadas por el sindicato para los/as afiliados/as. **	SUTIGA	\$10.000
Realización de talleres sobre temáticas variadas	Talleres de formación presenciales y virtuales. Material para talleres y comida para compartir.	SUTIGA	\$3.000
Recorrer los centros de trabajo, con énfasis en el interior	Recorridos a las distintas bases en Montevideo y el interior para conocer las realidades de los/as afiliados/as. Alquiler de auto, combustible y alimentos.	SUTIGA	\$20.000
TOTAL			\$73.675

Tipo de acción	TOTAL ***
Acciones por única vez	\$197.920
Acciones continuas	\$73.675

* Tener en cuenta que la contratación puede ser en un régimen part-time, dependiendo de las necesidades a cubrir, por lo que podría significar un salario menor.

** Depende de la magnitud del evento.

*** Costos sin impuestos incluidos.

5.4. CRONOGRAMA

En el presente apartado se presenta el cronograma del Plan Estratégico de Comunicación. Considerando los cambios y actualizaciones que hubo en el sindicato desde el cierre del diagnóstico en diciembre de 2023 hasta febrero de 2024 que se volvió a trabajar nuevamente con la organización y se comenzó a planificar el PEC, se estableció un cronograma de nueve meses que finalice en diciembre de 2024.

Por lo general se recomienda que los cronogramas sean anuales, pero en este caso, teniendo en cuenta la realidad en la que se encuentra el sindicato y sus necesidades actualmente, se acordó con ellos este periodo.

La principal razón de esta elección es que en verano disminuye la frecuencia de las actividades administrativas y formales de la organización. Por otro lado, en el año 2025 se realizarán las elecciones del sindicato, por lo que las prioridades cambian así como también se genera un aumento en las actividades. Esto implicará la realización de una nueva planificación, preferentemente anual, en la que se contemple la nueva realidad organizacional.

Mes	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				
Acción	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Creación de un manual para la gestión de la comunicación.	●	●	●	●	●	●																															
Conformar una comisión de comunicación.			●	●	●	●	●																														
Realizar un ciclo de capacitaciones en comunicación.							●	●	●	●	●	●																									
Realización de un boletín digital.								●	●	●							●	●	●					●	●	●						●	●	●			
Creación de mapa de públicos del sindicato.																					●	●	●														
Realización de video institucional que promueva la identidad del SUTIGA.																●	●	●	●	●	●	●						●									
Promover espacios de encuentro informal.					●	●	●	●						●	●	●	●					●	●	●	●				●	●	●	●					
Realización de talleres sobre temáticas variadas.			●	●	●	●	●	●								●	●	●	●	●	●							●	●	●	●	●	●				
Recorrer los centros de trabajo, con énfasis en el interior.								●	●	●	●	●	●									●	●	●	●	●	●				●	●	●	●	●	●	
Campaña institucional en redes sociales con clips breves.																							●	●	●	●	●			●							
Unificar la estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato con el material gráfico que se realiza										●	●																										

Referencias

Realización ● Evaluación ● Convocatoria ●
 Planificación ● Actividad Única ●

*La fecha de evaluación depende de la Asamblea que se realice en un periodo cercano al establecido.



CAPÍTULO

6

ACCIONES EJECUTADAS

6.1. MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN



Uno de los problemas y necesidades identificados en el proceso de diagnóstico fue la ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación, que deriva en canales y medios de comunicación internos poco eficientes, y en una comunicación externa con poco alcance.

Para dar con una posible solución a esta necesidad y como parte del PEC, se decidió realizar un Manual para la gestión de la comunicación. Un manual de comunicación es un documento que contiene los lineamientos, normas y procedimientos para la comunicación tanto interna como externa de una organización. Esto permite la institucionalización de conceptos, metodologías y estrategias de comunicación en la organización (ACS Calandria, 2019).

El objetivo del manual realizado es proporcionar conocimientos y herramientas esenciales y prácticas para mejorar la gestión de la comunicación interna y externa en el SUTIGA, de manera integral y alineada con los objetivos, misión y visión de la organización, logrando así una comunicación coherente, efectiva y de mayor alcance.

Dicho manual consta de 5 partes: Introducción al manual, dónde se explica de qué se trata el mismo y su importancia; Conocé tu sindicato, donde se explica qué es el SUTIGA, cómo surge, sus objetivos, misión y visión; La comunicación en el SUTIGA, dónde se brindan conceptos y herramientas claves para la gestión de la comunicación interna y externa, incluyendo un apartado para la gestión de prensa y finalmente, un capítulo sobre Medios digitales, dónde se expone qué es la comunicación digital y su importancia, gestión y evaluación de los medios de comunicación digital del sindicato.

— Manual para la gestión de la comunicación del SUTIGA en Anexo.

6.2. CAPACITACIONES EN COMUNICACIÓN SOBRE EL MANUAL DE COMUNICACIÓN



Para poder presentar el manual realizado y explicarlo, se realizó un ciclo de capacitaciones sobre sus usos y objetivos. El objetivo de estas instancias fue capacitar a los miembros del Secretariado Ejecutivo y Dirección Nacional del SUTIGA en el uso del Manual para la gestión de la comunicación, brindando así una herramienta que incentive a la mejora de los procesos de comunicación en el sindicato. Se realizó en 3 instancias en el local sindical los días 04/06, 11/06 y 18/06, con una duración de 90 minutos cada instancia.

6.2.1 METODOLOGÍA

Se realizó la capacitación en formato taller teórico-práctico, donde se generó un ida y vuelta con los participantes, generando un espacio de diálogo y retroalimentación. En cada instancia se presentaron los conceptos de cada capítulo del manual y se realizaron ejercicios prácticos de lo aprendido. Con estos talleres, se buscó complementar y reforzar el manual creado, para así lograr que los integrantes del Secretariado y Dirección, quienes son los que marcan los lineamientos en la comunicación dentro del SUTIGA, comprendan el valor y la importancia de una buena gestión de la misma. A su vez, buscamos generar un cambio en las prácticas de comunicación dentro del sindicato y que el manual sea utilizado con frecuencia como una herramienta más que genere un valor agregado en la comunicación del SUTIGA.

6.2.2 EVALUACIÓN

Al finalizar el ciclo de talleres, se realizó una evaluación mediante un formulario de Google Forms el cual se envió a través de WhatsApp a los asistentes. En este, los participantes contestaron una serie de preguntas relacionadas a los talleres, los contenidos dados, la claridad en la exposición y el desempeño de las expositoras, para así conocer el impacto que tuvo el ciclo y la valoración de cada participante.

6.2.3 PAUTAS DE LOS TALLERES

Taller n.º1

Objetivo del taller: Capacitar sobre el uso del manual y su relevancia. Brindar herramientas básicas para la planificación estratégica de la comunicación.

– Introducción al manual:

- ¿Qué es un manual de comunicación? Su importancia y usos (5')
- Objetivos, misión y visión del SUTIGA (5')

– Conceptos clave, comunicación interna/externa, formal e informal:

- Actividad n.º1: Se le preguntó a los asistentes cuál es la primera palabra que se les viene a la cabeza cuando piensan en el SUTIGA. El objetivo de esta actividad es el de introducir el concepto de identidad organizacional para luego continuar con más conceptos clave. (10')

- ¿Qué es la identidad?, ¿Qué es la cultura y los valores?, ¿Qué es la imagen?. (10')
- Actividad n.º2 - Valores del SUTIGA: Se dividió en dos grupos a los asistentes y se solicitó que escriban 5 valores que consideran forman parte del sindicato. Se realizó una puesta en común para ver las coincidencias y diferencias. (10')
- Comunicación interna, formal e informal y comunicación externa. (10')
- Actividad n.º3: En esta actividad se propone un espacio de intercambio sobre la comunicación formal e informal, proponiendo 3 situaciones hipotéticas y preguntando si estas son formales o informales:
 - La presidenta y un afiliado se encuentran teniendo una conversación en el patio del sindicato
 - Llega un audio de Whatsapp al grupo de la Dirección Nacional a las 2 de la madrugada consultando sobre una asamblea.
 - Recibimos un mail con el boletín informativo del SUTIGA (5')
- Planificación estratégica:
 - ¿Qué es la planificación estratégica?Cuál es su importancia y para qué sirve. (5')
 - Etapas clave de la planificación estratégica. (10')
 - Herramientas para la planificación estratégica. (5')
 - Actividad n.º4 - Realización de matriz de mensajes en conjunto. (10')
 - Espacio para consultas. (5')

Taller n.º2

Objetivo: Brindar elementos para una correcta gestión de los procesos de comunicación interna y externa dentro del SUTIGA.

- Plan de acción para la comunicación en el SUTIGA: Comisión de comunicación, boletín de noticias, espacios de encuentro formales e informales, talleres. (10')
- Gestión de prensa:
 - ¿Cuáles son los beneficios de la gestión de prensa?, ¿Quiénes son los responsables de gestionar la prensa? (5')
 - Comunicados de prensa (10')
 - Lista de contactos. ¿Qué datos se deben de tener para poder realizarla? (5')
 - Actividad n.º1: ¿Con qué medios de prensa se asociarían y con cuales no (5')
 - ¿Qué es un vocero?, ¿Cuáles son las ventajas de designar un vocero? (5')
 - ¿Qué es y para qué sirve un clipping de prensa? (5')
- Gestión de crisis:
 - ¿Qué es una crisis organizacional? ¿Qué es la gestión de crisis? (10')
 - ¿Qué aspectos tiene que tener un plan de gestión de crisis? (10')
 - Actividad n.º2: Video sobre manejo de crisis reputacional. Preguntas: ¿Creen que el SUTIGA ha transitado alguna crisis recientemente?, ¿Consideran que hoy en día el SUTIGA está preparado para afrontar una

crisis? (10')

- ¿Qué es la crisis 2.0.? (5')
- Actividad n.º3: ¿Qué situaciones consideran que podrían desencadenar en una crisis para el sindicato? (5')
- Espacio para consultas. (5')

Taller n.º3:

Objetivo: Exponer y explicar sobre la importancia de la comunicación digital en el sindicato, el uso correcto de redes sociales y herramientas para su gestión, planificación y creación de contenido.

– Medios digitales:

- ¿Qué es la comunicación digital? (5')
- Importancia de la gestión de redes. (5')
- Responsable de la gestión de redes. (5')
- Lineamientos gráficos del SUTIGA: ¿Por qué es importante seguir una estética en redes? (8')

– Planificación y creación de contenido:

- ¿Qué debemos tener en cuenta a la hora de planificar contenido? (5')
- Herramientas para la planificación y creación de contenido. (10')
- Actividad n.º1: Realizar un brief de contenido. (10')
- Otras herramientas útiles para la creación de contenido. (5')
- Usos y recomendaciones de las redes sociales. (12')

– Sitio web:

- La importancia de la presencia online. (5')
- Objetivos del sitio web. (5')

– Análisis de métricas

- ¿Qué son las métricas? (1')
- Actividad n.º1: Video sobre qué son las métricas o KPIs. (5')
- Actividad n.º2: Videos sobre cómo ver métricas en Instagram y TikTok (3')
- ¿Cuál es la importancia de analizar el rendimiento de nuestras redes sociales? (1')
- Espacio para consultas. (5')

6.2.4 ANÁLISIS DEL CICLO DE CAPACITACIONES

Este apartado está dedicado a la evaluación final del ciclo de capacitaciones realizadas en las fechas 04/06, 11/06 y 18/06 del año 2024 junto a los miembros del Secretariado Ejecutivo del SUTIGA.

En el transcurso de cada taller al momento de exponer los temas teóricos, los participantes se mostraron interesados, realizando preguntas y acotaciones pertinentes a la temática de la que se estaba tratando. Esto llevó a que los talleres tuvieran una muy buena dinámica manteniendo el interés y la atención en el desarrollo de las instancias. Por otro lado, se realizaron varias actividades proyectivas con diferentes formatos, estas fueron bien recibidas y realizadas con mucho interés. Se destacaron las actividades en las que se dividió en grupos, ya que todas y todos querían dar su punto de vista, generando así buenos debates.

Entre los tres talleres, destacó la segunda instancia realizada donde se presentó el módulo de Gestión de Prensa, ya que es una temática que como sindicato los interpela de cerca, por lo que se generó un especial interés en las recomendaciones que pudiéramos brindar, que sumaran a sus prácticas de comunicación relacionadas a los vínculos con la prensa.

Una vez finalizado el último taller se envió una encuesta de evaluación a los asistentes para que fuera realizada en el momento, con el fin de obtener una devolución de todo el ciclo de capacitación. Las respuestas fueron altamente positivas y reflejan toda la dedicación y esfuerzo que se puso en la realización de los talleres. A continuación presentamos las preguntas realizadas en la encuesta.

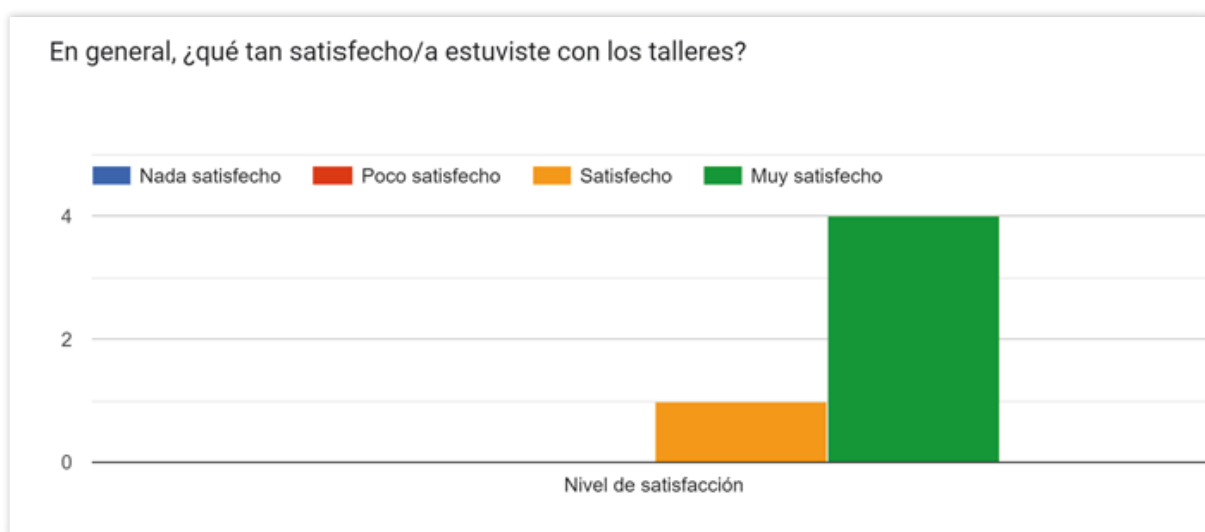


Gráfico extraído de una de las preguntas del formulario de evaluación del ciclo de capacitaciones.

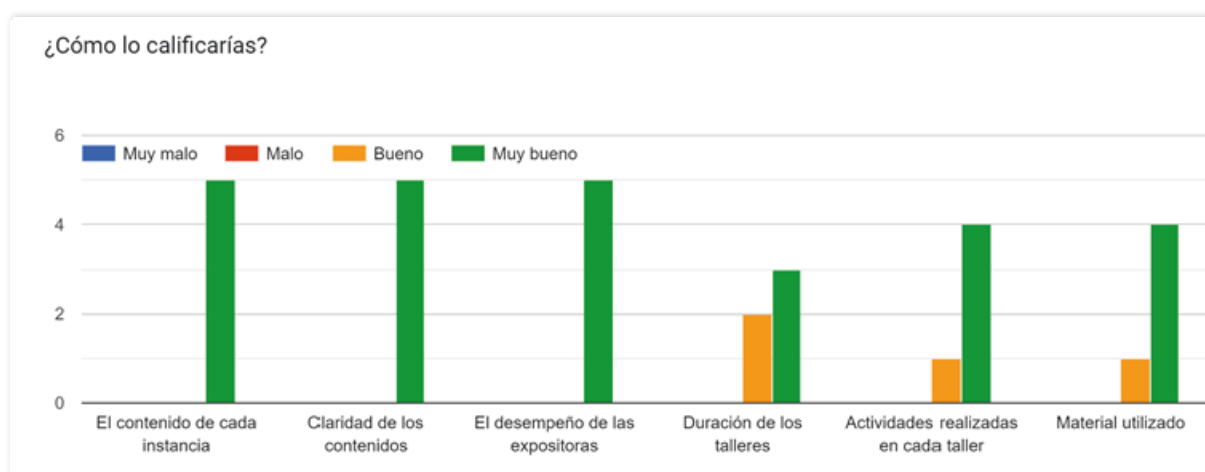


Gráfico extraído de una de las preguntas del formulario de evaluación del ciclo de capacitaciones.



Gráfico extraído de una de las preguntas del formulario de evaluación del ciclo de capacitaciones.

¿Sugerencias o comentarios?

5 respuestas

Buen contenido, muy bien explicado!

Es mucha información para quienes no estamos familiarizados pero aporta claridad para entender

Taller claro, conciso, amigable.

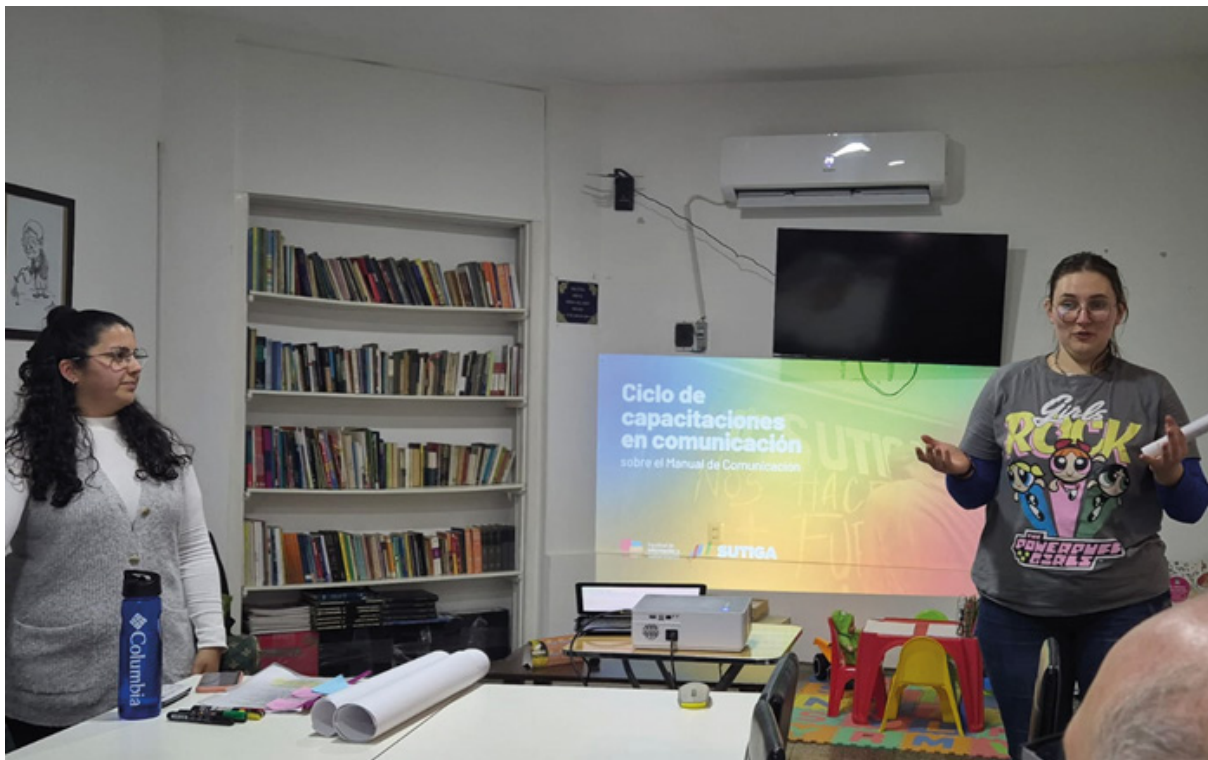
Excelente los talleres y muy bien explicado! Nos acerca a la realidad de cómo debemos prepararnos para poder comunicar y comunicar! ❤️

Un excelente trabajo que valoramos muchísimo que nos sirve para el crecimiento y fortalecimiento de nuestro sindicato. Nos sirve también para quien continúe en el sindicato, tenga la orientación de como seguir.
 Los talleres y todas las instancias compartidas con ustedes, nos han ayudado a unirnos más.
 Hemos aprendido muchísimo.
 Les agradecemos todos los aportes que han realizado.
 Hoy forman parte de nuestro crecimiento
 Gracias Gurisas ❤️

Respuestas extraídas de una de las preguntas del formulario de evaluación del ciclo de capacitaciones.

En conclusión, los talleres resultaron ser muy productivos más allá de los contenidos teóricos brindados, sino que también crearon una buena retroalimentación con los participantes, un espacio para compartir ideas y conocimientos, y las ganas de seguir aprendiendo y mejorando para aportar positivamente a la gestión de la comunicación del SUTIGA.

En la misma línea, los talleres representaron una experiencia valiosa para el equipo de estudiantes responsable de la realización de estos, porque fue una forma de mostrar una parte de todo el trabajo hecho y aplicarlo a una organización real que se podrá ver beneficiada por el mismo. Además, se terminó de consolidar un gran vínculo con el sindicato, el cual siempre hizo sentir a las integrantes del equipo como dos miembros más de la organización.



Fotografías tomadas en el ciclo de capacitación en comunicación



Fotografías tomadas en el ciclo de capacitación en comunicación



CAPÍTULO

7

**CONCLUSIONES Y
REFLEXIONES**

7.1. CONCLUSIONES

El presente trabajo constó de un proceso de análisis y ejecución en conjunto con el SUTIGA. Este proceso comenzó en mayo del año 2023 con el diagnóstico de comunicación, el cual se desarrolló hasta noviembre del mismo año.

El mismo tenía como objetivo principal encontrar soluciones a algunos de los problemas y necesidades de comunicación identificados en el SUTIGA en relación con su comunicación interna y externa. Esto significó un análisis profundo de las prácticas de comunicación del SUTIGA y el vínculo con sus afiliados/as. Este análisis derivó en una serie de recomendaciones para abordar dichas necesidades, entre ellas se propuso la creación del presente Plan Estratégico de Comunicación.

El PEC se basa en aportes de autores como Andres Aljure y Washington Uranga, que establecen que la planificación estratégica se apoya en el análisis de la situación actual de la organización, con el fin de diseñar estrategias que orienten las acciones para cumplir los objetivos organizacionales. A su vez, se utilizaron conceptos como Comunicación Estratégica, propuesta por la ACS Calandria, la cual es clave para la elaboración de un plan de comunicación, y la Comunicación Sindical presentada por Diego J. Ibarra, quien remarca el valor de la comunicación en las organizaciones sindicales como una herramienta estratégica para la cohesión y el éxito de éstas organizaciones.

También se aplicaron los conceptos de Identidad e Imagen organizacional, de Paul Capriotti y Joan Costa, conceptos esenciales para comprender qué es el SUTIGA y cómo proyectar este “ser” hacia afuera. La conceptualización de la Comunicación Interna, Externa y Digital, así como de Públicos, son elementales para la creación del PEC ya que brindan un marco de referencia sobre qué debemos comunicar, cómo comunicar y a quiénes le comunicamos.

En esta línea, se propusieron distintas acciones y recomendaciones para reforzar los procesos de comunicación del SUTIGA de manera integral y la cohesión de su identidad e imagen organizacional. Entre las propuestas realizadas se sugirió la conformación de una comisión de comunicación, la realización de un boletín digital y la creación de un mapa de públicos del SUTIGA. A su vez, se recomendó la realización de un video institucional que promueva la identidad del sindicato. En cuanto al vínculo con los/as afiliados/as, se propuso la realización de talleres sobre temáticas variadas, recorridas en los centros de trabajo con énfasis en el interior del país y la promoción de espacios de encuentro informal. Finalmente, para potenciar la imagen proyectada por el sindicato, se propuso la unificación de la

estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato con el material gráfico que se realiza y la realización de una campaña institucional en redes sociales en base al video recomendado sobre el SUTIGA.

Como parte del PEC y en acuerdo con la organización, se creó un Manual para la gestión de la Comunicación, que incluye una sección de Gestión de Prensa y Gestión de Redes Sociales, así como un ciclo de capacitaciones en Comunicación en formato taller, para capacitar a los miembros del SUTIGA en el uso del Manual creado.

En conclusión, este trabajo procuró contribuir a la mejora de la gestión de la comunicación del SUTIGA, aportando conocimientos y herramientas que impulsen el desarrollo de estrategias efectivas de comunicación interna y externa, haciendo énfasis en las personas que forman parte del sindicato y los vínculos que allí se generan y dan sentido al hacer y decir de la organización.

7.2. REFLEXIONES

El proceso que tiene como resultado este TFG fue un camino largo y lleno de expectativas, altibajos, obstáculos, gratificaciones, pero sobre todo de esfuerzo por parte del equipo de trabajo, de las tutoras y docentes y no menor, del SUTIGA. Lo primero que nos gustaría destacar es que sin la predisposición y apertura de estos últimos este trabajo no hubiera sido posible.

Trabajar con una organización sindical no estaba dentro de nuestros planes, menos una como el SUTIGA que abarca muchos ámbitos y a su vez, no es un sindicato muy conocido. Por su naturaleza es muy difícil definirlo, esto traía consigo todo un mundo de dudas e inseguridades para el equipo de trabajo. Fue por esto que desde el momento en que nos designaron al SUTIGA comenzamos a investigar sobre el sindicato, quienes lo componían, cómo era su funcionamiento, entre otras dudas que surgieron.

Este trabajo no sería lo que es de no ser por los excelentes antecedentes, más que nada compuestos por TFGs anteriores cuya temática también eran organizaciones sindicales, estos nos sirvieron de guía e inspiración.

La primera impresión que tuvimos en el proceso de diagnóstico fue que el sindicato era consciente de sus problemas y necesidades de comunicación pero no sabían cómo abordarlas. Esto nos ofreció varias opciones para plantear las recomendaciones que atendieran a los problemas y necesidades encontrados. Gracias al trabajo en conjunto con el SUTIGA, se logró crear consensos y priorizar qué caminos tomar.

Agradecemos la increíble oportunidad que nos brindó la Facultad de Información y Comunicación y los/as docentes de la sección Organizacional, de desempeñarnos como Licenciadas en Comunicación en una organización real.

Esta práctica preprofesional nos permitió aplicar los conocimientos teóricos en la práctica, así como nos enseñó cómo es realmente trabajar con organizaciones compuestas por personas y realidades muy diferentes, cómo manejar diferentes situaciones como equipo y último pero no menos importante, nos brindó herramientas que colaboraron con nuestro crecimiento personal y profesional. Herramientas que llevaremos con nosotras por mucho tiempo.



CAPÍTULO

8

**REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

Aljure, A (2015). *Plan Estratégico de Comunicación, método y recomendaciones prácticas para su elaboración.* Universidad de La Sabana. España, Cataluña: Editorial UOC.

Alvarez, V., Bernhardt, C. (2023). *Diagnóstico de Comunicación SUTIGA (Práctica preprofesional).* Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones.* Calandria Perú

Brandolini, A., Gonzalez, M. (2008). *Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa.* La Crujía. Buenos Aires.

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa.* Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa.

Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI.* Buenos Aires: La Crujía.

Costa, J. (Octubre, 2011). *De la identidad a la imagen.* *Imagen y Comunicación.* Nº 22, p. 11 – p.15. Recuperado de:

<https://www.studocu.com/es/document/universidad-de-alicante/imagen-corporativa/de-la-identidad-a-la-imagen-joan-costa/7073891>

Domingo Fabbri, J. (2000). *Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede dentro de la organización y con su gente.* Revista Ciencia y Cultura, (8), 101-106.

Etkin, J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones.* Pearson Education, Buenos Aires.

Fontes et al., (2022). *TG: ACTAU: Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional.* Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

García et al., (2023). *TG: Danubio Fútbol Club como la Universidad del Fútbol, más allá del fútbol.* Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

García et al., (2023). *TG: Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES.* Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

González, M. et al. (2016). *Gestión de la comunicación digital: miradas, procesos y desafíos*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.

Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Baptista Lucio. María del Pilar (2014). *Metodología de la investigación* (6º ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Ibarra, D. (2008). *Manual de Comunicación Sindical*. Colección Formación Sindical / Manual N° 4. Buenos Aires. Recuperado de:
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_4_comunicacion_sindical.pdf

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2023). *Nuevas formas de comunicación*. Programa de apoyo a la formación sindical. Buenos Aires. Recuperado de:
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/nuevas_formas_de_comunicacion.pdf

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2023). *Comunicación sindical*. Programa de apoyo a la formación sindical. Buenos Aires. Recuperado de:
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/comunicacion_sindical.pdf

Prensa.cl. (2020). *¿Qué es la gestión de prensa y cuáles son sus beneficios?*. Recuperado de: <https://www.prensa.cl/que-es-la-gestion-de-prensa-y-cuales-son-sus-beneficios/>

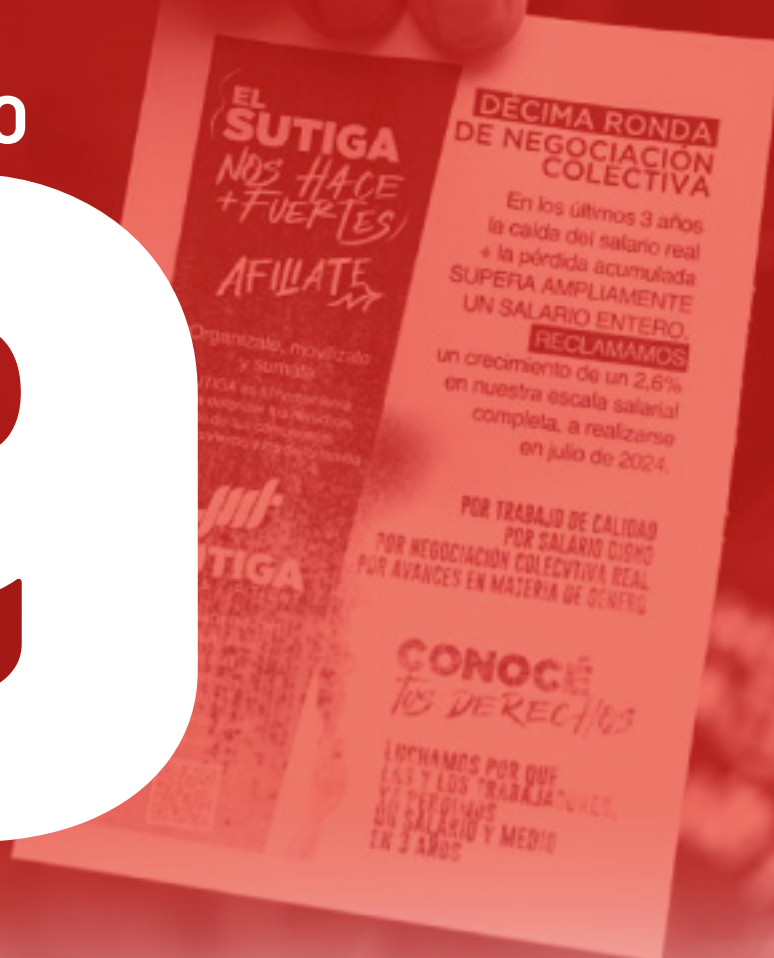
Uranga, W., Vargas, T. (2020). *Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales (cátedra I) Planificación y gestión de procesos culturales*. Ediciones de Periodismo y Comunicación. La Plata; Universidad Nacional de la Plata – Facultad de Periodismo y Comunicación Social.

Sánchez, Adrián. (2015). *Cómo realizar un mapa de público objetivo*. Recuperado de:
<https://adriansanchez.es/como-realizar-un-mapa-de-publico-objetivo/>

CAPÍTULO

9

ANEXOS





**EL
SUTIGA
NOS HACE
+ FUERTES**
AFÍLATE

Organízate, movilízate
y sumate

SUTIGA es el representante
para defender tus derechos
laborales y laborales
comerciales y de la actividad

SUTIGA

• Representación
• Negociación
• Defensa
• Asesoría
• Formación
• Asesoría



DÉCIMA RONDA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

En los últimos 3 años
la caída del salario real
+ la pérdida acumulada
**SUPELA AMPLIAMENTE
UN SALARIO ENTERO.**

RECLAMAMOS
un crecimiento de un 2,6%
en nuestra escala salarial
completa, a realizarse
en julio de 2024.

**POR TRABAJO DE CALIDAD
POR SALARIO CIGNO
POR NEGOCIACIÓN COLECTIVA REAL
POR AVANCES EN MATERIA DE GÉNERO**

CONOCÉ TUS DERECHOS

**LUCHAMOS POR QUE
LAS Y LOS TRABAJADORES,
Y DEPÓSITOS
UN SALARIO Y MEDIO
EN 3 AÑOS**

ANEXO N.º1: MANUAL DE COMUNICACIÓN

Manual para la gestión de la comunicación



Manual para la gestión de la comunicación del SUTIGA

Edición 2024

Montevideo, Uruguay

Elaboración del contenido

Vanessa Alvarez, Carolina Bernhardt

Tutoría y supervisión

Siboney Moreira

Diseño gráfico

Juan Pedro Hein



Índice

1. Introducción al Manual:

¿Qué es un manual de comunicación?	06
¿Para qué sirve y cuál es su importancia?	06

2. Conocé tu sindicato

¿Qué es el SUTIGA?	08
¿Cómo surge?	08
¿Dónde está situado?	08
Objetivos, visión y misión del SUTIGA	09

3. La comunicación en el SUTIGA

Conceptos clave	11
Comunicación interna	13
Comunicación externa	14
Planificación estratégica	15
Algunas herramientas para la planificación	18
Plan de acción	20
¿Qué otras acciones puede emprender el SUTIGA?	21

4. Gestión de prensa

Beneficios de la gestión de prensa	24
Responsables de la gestión de prensa	24
Elaboración de comunicados de prensa	24
Lista de contactos	28
Vocería	29
Monitoreo de la cobertura: clippings de prensa	29
Gestión de crisis	30

5. Medios digitales

¿Qué es la comunicación digital?	35
Gestión de redes sociales	35
Lineamientos gráficos	36

Identidad gráfica del SUTIGA	37
Planificación y creación del contenido	40
Herramientas para la creación de contenido	40
Otras herramientas útiles	43
Redes sociales: Usos y recomendaciones	44
Formatos	46
Sitio web: la importancia de la presencia online	49
Análisis de métricas	51

6. Bibliografía	56
-----------------	----

01

Introducción al Manual

¿Qué es un manual de comunicación?

Un manual de comunicación es un documento que establece los lineamientos, normas y procedimientos para la comunicación tanto interna como externa de una organización. El manual permite la institucionalización de conceptos, metodologías y estrategias de comunicación en la organización, garantizando así su continuidad más allá de los cambios que la organización pueda atravesar (ACS Calandria, 2019).

El establecimiento de pautas claras y coherentes para la comunicación interna y externa de la organización aseguran que los mensajes estén alineados con su identidad, imagen, objetivos y los valores.

¿Cuál es su importancia?

Al documentar y formalizar los procesos de comunicación en un manual, estos se convierten en parte integral de la cultura organizacional. Esto significa que incluso si hay cambios dentro de la organización, todos los miembros pueden acceder al manual para comprender cómo se maneja la comunicación y seguir las pautas establecidas, fomentando una comunicación efectiva y colaborativa.

Además, sirve como una referencia útil durante los períodos de transición al proporcionar orientación y estabilidad. También garantiza que la organización pueda mantener su identidad en coherencia con su comunicación.

El presente manual tiene como objetivo proporcionar conocimientos y herramientas esenciales para mejorar la gestión de la comunicación en el SUTIGA de manera integral y alineada con los objetivos, misión y visión de la organización, logrando una comunicación coherente y efectiva.





Conocé tu sindicato

"(...) somos una comunidad unida por un propósito común: mejorar la vida de quienes formamos parte de la clase trabajadora en Uruguay."

SUTIGA

¿Qué es el SUTIGA?

SUTIGA es el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines. Es una organización sindical a nivel nacional que agrupa a trabajadores y trabajadoras de instituciones sin fines de lucro, tales como: asociaciones, sociedades, fundaciones, sindicatos, federaciones, confederaciones, cooperativas, comisiones administradoras, cajas de auxilio, refugios, hogares de vulnerabilidad social, comisiones honorarias, cámaras empresariales, ligas gremiales, clubes, centros y afines (Estatuto del SUTIGA, art. 2, 2014).

El sindicato abarca a los trabajadores y trabajadoras del grupo 20, subgrupos 02 y 03: Entidades sociales y gremiales (grupos reconocidos institucionalmente en el marco de los consejos de salarios y negociación colectiva en nuestro país).

La organización forma parte del Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT) a través de la Federación Uruguaya de Empleados y Empleadas del Comercio y los Servicios (FUECYS).

¿Cómo surge?

En los años 90, en el marco de la recuperación democrática por la que atravesaba Uruguay, los trabajadores y trabajadoras de distintas gremiales comenzaron a agruparse por la necesidad de defender sus derechos laborales de acuerdo a las distintas realidades en las que se encontraban. En este periodo de incertidumbre, la línea entre el trabajo y la militancia se volvió difusa, ya que compañeros y compañeras trabajaban por horas sin recibir compensación monetaria, y quienes no estaban afiliados sindicalmente perdían ciertos beneficios y derechos básicos como trabajadores/as.

En este contexto, el 24 de junio de 1995 se constituye el SUTIGA como tal, en tanto ámbito sindical al que las y los trabajadores/as podían afiliarse y, por tanto, diferente al sindicato en el que se desempeñaban como trabajadores/as.

¿Dónde se sitúa?

El sindicato cuenta con un local propio ubicado en Yaguarón 1807 esquina Pozos del Rey, en el barrio La Aguada, Montevideo.

Objetivos, visión y misión del SUTIGA

Objetivos

SUTIGA es un sindicato comprometido con la defensa de los derechos laborales, abocado a la mejora de las condiciones de trabajo y también de las condiciones de vida de la comunidad, representando a la clase trabajadora y contribuyendo al desarrollo de una sociedad justa y solidaria, garantizando oportunidades de empleo para todos/as que eviten la explotación laboral.

Misión

¿Cuál es la misión del SUTIGA?

“Ser un sindicato aliado inquebrantable de todas las trabajadoras y trabajadores en Uruguay. Nos comprometemos a proporcionar una representación especializada que se adapte a tus necesidades específicas en una amplia gama de actividades laborales. Nuestra labor se enfoca en la defensa de tus intereses particulares y en abordar problemas laborales y cuestiones específicas que son relevantes tanto para ti como para tus compañeras y compañeros de trabajo. Buscamos fortalecer la voz de la clase trabajadora y crear soluciones colectivas para un Uruguay más justo y un mundo donde no existan explotados ni explotadores.”
(SUTIGA, 2023)

Visión

¿Cuál es la visión del SUTIGA?

“Aspiramos a un Uruguay y un mundo donde cada trabajador y trabajadora tenga la oportunidad de prosperar en un entorno laboral justo, seguro y equitativo. Nos esforzamos por ser la red de apoyo que necesitas en tu camino hacia un crecimiento profesional y personal. Nuestra visión es la de una comunidad unida que lucha por mejores condiciones laborales y que trabaja en colectivo para impulsar un cambio significativo en la sociedad. Al afiliarte a SUTIGA, te convertís en parte de un movimiento obrero organizado que se moviliza, se organiza y trabaja incansablemente para proteger tus derechos, los de tus compañeras y compañeros, y los de tu familia.”
(SUTIGA, 2023)



La comunicación en el SUTIGA

“No existe el mejor medio de comunicación, sino el más apto para los fines de la organización.”

Diego J. Ibarra, 2008

La presente sección del manual tiene como finalidad presentar diferentes conceptos clave, herramientas y estrategias a utilizar en SUTIGA, para la mejora y el fortalecimiento de los procesos de comunicación y su gestión en la organización.

Conceptos clave

Identidad

Es el “ser” de la organización. Es el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas que posee una organización y la hace diferenciar de las demás. La identidad influye decisivamente en todos los aspectos de la gestión de una organización, ya que orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones, al mismo tiempo que refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Para hablar de identidad, debemos preguntarnos: ¿Qué es el SUTIGA?, ¿Qué características principales nos describen?, ¿Cómo nos auto percibimos?, ¿Esto coincide con nuestros valores?.

Imagen

Es la estructura o esquema mental que una persona, grupo de personas o entidades, es decir un público, tienen sobre una organización. Dicha estructura está compuesta por un conjunto de asociaciones, formada por características, rasgos, emociones, creencias y valores atribuidos por los públicos, que definen y diferencian a la organización de otras.

Mientras que la identidad responde a la pregunta ¿Quiénes somos?, la imagen responde a ¿Quiénes creen los demás que somos?. Otras interrogantes a realizar son: ¿Qué se piensa en general de los sindicatos?, ¿La población tiene una idea positiva o negativa de estos?, ¿Cuando le preguntan a otros sobre el SUTIGA la respuesta es similar?.

Desde una perspectiva estratégica, es importante establecer una imagen organizacional sólida. Esto implica asegurar que haya coherencia y consistencia entre los atributos, comportamientos e ideologías que definen la personalidad de la organización y su manera de actuar y tomar decisiones.

Cultura

Es el conjunto de percepciones, actitudes, sentimientos, tradiciones y formas de interacción que se despliegan a la interna de una organización y entre los grupos que la conforman. Es un marco de referencia compartido que orienta el comportamiento y las interacciones dentro de la organización. Por ejemplo: ¿Hay actividades dentro del sindicato que se repiten con regularidad?.

Algunos ejemplos de cultura organizacional que se encuentran dentro del SUTIGA son: movilizarse juntos/as, el compromiso de lucha, las comidas compartidas en las reuniones, el compartir el mate entre todos/as, establecer las comunicaciones por Whatsapp, el estilo de tomar decisiones y los procedimientos, entre otros.

Los valores son la base sobre la cual se construye y manifiesta la cultura. Se definen como los principios, creencias o cualidades que una organización considera importantes y que guían su comportamiento y toma de decisiones, son aquellas cosas que apreciamos y consideramos importantes. Pensar los valores que hacen al SUTIGA es fundamental para comprender qué significados comparten quienes forman parte del sindicato, cómo estos influyen en sus comportamientos y cómo se reflejan hacia afuera.

Valores del SUTIGA
Conciencia de clase
Responsabilidad
Equidad
Compañerismo
Compromiso
Respeto

Comunicación sindical

¿Cuál es la importancia de la comunicación para una organización sindical?

La comunicación desempeña un papel crucial en las organizaciones sindicales, siendo una herramienta estratégica para su éxito y cohesión. Tanto la comunicación interna como externa son fundamentales para fortalecer la unión entre los miembros del sindicato y proyectar una imagen positiva hacia la sociedad.

La comunicación y la información son esenciales para comprender las líneas de acción y la dirección política del sindicato, además de fortalecer la conciencia colectiva y la memoria histórica de los/as trabajadores/as. Es clave para fortalecer la unidad, informar, movilizar, construir identidad y mantener una relación sólida con los y las trabajadores/as y la sociedad en general.

Comunicación interna

Es la comunicación encargada de gestionar la información y las relaciones al interior de la organización. Integra todos aquellos procesos involucrados en la transmisión y recepción de información y conocimientos entre todos los miembros dentro de una organización. Es uno de los roles fundamentales dentro de la gestión organizacional ya que crea y refuerza la identidad y la cultura, así como los valores, al promover determinadas prácticas de comunicación. Dentro de la comunicación interna, podemos distinguir dos tipos de canales de comunicación:

a. Comunicación formal

La comunicación formal se origina dentro de los canales y medios establecidos por la organización. Es la que se da entre o en las diferentes áreas, constituida por el organigrama de la organización, en este sentido se refiere a los diferentes niveles, los puestos, cargos y sectores, entre otros.

La clave para la efectividad de la transmisión de mensajes formales es la creación y mantenimiento de relaciones interpersonales significativas entre los miembros del sindicato. La información tiene que ser relevante, confiable y en profundidad.

Algunos ejemplos de canales formales son: Whatsapp, correo electrónico, boletín de noticias, cartelera sindical, asambleas.

b. Comunicación informal

Es la que se da dentro de las organizaciones fuera de los canales establecidos, nace de la interacción social entre los miembros que la componen. Este tipo de comunicaciones no se planifican ni se estandarizan sino que se originan naturalmente por la necesidad de los integrantes de obtener información que se adecue a las inquietudes y necesidades de estos.

Los miembros de la organización necesitan saber qué cambios están ocurriendo, cómo se están manejando y qué impacto tendrán en ellos. Este tipo de comunicación contribuye a la creación de vínculos y confianza entre los integrantes de la organización.

La comunicación informal puede darse en instancias como: movilizaciones del sindicato, espacios de encuentro, centros de trabajo, entre otros lugares donde sea posible la interacción entre los miembros del sindicato.

La ausencia de comunicación formal genera incertidumbre, alimenta la circulación de rumores y ruidos, malestares y conflictos internos. Por su parte, la comunicación informal es inherente a la organización, y necesaria en el fortalecimiento de vínculos y la circulación de sentidos compartidos, pero no puede ser el mecanismo de comunicación que predomine en una organización. Por esto, es importante mantener un equilibrio entre la comunicación formal e informal dentro del sindicato para lograr una comunicación efectiva.

Comunicación externa

La comunicación externa es la encargada de proyectar y promover la imagen deseada de la organización, reforzando así su posicionamiento ante el público. Es el nexo clave entre la organización y el público objetivo, por este medio se establecen y se crean relaciones entre ellos.

Por ello, es muy importante que las temáticas de las que se trate y en las que se involucre la organización sean de interés e incidencia en la misma, además deben de estar alineadas con la misión y visión de la organización.

Para que la comunicación externa sea efectiva y eficaz se debe de trabajar en conjunto con agentes y medios externos que traten con las temáticas mencionadas anteriormente. Algunos ejemplos de agentes y medios externos son: medios de comunicación masivos, medios de comunicación alternativos, la prensa, líderes de opinión, otros sindicatos y organizaciones sociales, entre otros.

Planificación Estratégica

¿Qué es la planificación estratégica?

Es un método que establece mediante la sistematización procesos, técnicas y herramientas para crear acuerdos en cuanto a los valores y direcciones fundamentales que se tienen que seguir dentro de una organización en un periodo determinado. Es la “materialización” del pensamiento estratégico. Es una forma de orientar mediante la visión de la organización los esfuerzos hacia el logro de la misión.

¿Cuál es su importancia y para qué sirve?

La planificación estratégica busca descubrir cuál es la misión de la organización, y desde esa base generar un análisis del contexto interno y externo para poder orientar las acciones que acerquen a esa misión y buscar las formas de realizarlas.

Mediante la planificación estratégica se crean políticas de comunicación institucional, planes y estrategias de comunicación en relación a diferentes temáticas que competen a la misión de la organización, diseño de campañas de comunicación, entre otros elementos.

Etapas para la elaboración de un plan estratégico:

Análisis de la situación interna y externa: La fase de análisis es el primer paso para observar y analizar al sindicato desde la comunicación. Nos brinda una mirada desde la dinámica interna, en cuanto a la identidad y la cultura, y desde la dinámica externa: qué se dice, a quién se le dice, y qué imagen se construye a partir de eso.

Esto permite crear objetivos que priorizan diversos aspectos de la organización, como los públicos, los mensajes, las estrategias, los recursos (Calandria, 2016, p.41).

Al analizar el contexto situacional donde se encuentra el sindicato debemos preguntarnos: ¿Dónde estamos? ¿De dónde partimos y a dónde queremos llegar?.

Definición de objetivos: Los objetivos definen qué es lo que se quiere lograr con la elaboración del plan de comunicación o de las estrategias comunicacionales. Cuando se define un objetivo se establece una acción en consecuencia para llegar a este. Se tiene que tener en cuenta que tienen que ser situaciones, retos o logros a los que se puede llegar mediante la gestión de la comunicación. Los objetivos tienen que ser específicos, cuantificables, medibles, alcanzables y estar definidos dentro de un periodo de tiempo.

Un ejemplo de objetivo es: Contribuir al fortalecimiento de la identidad organizacional del SUTIGA.

Definición de públicos: los públicos son las personas u organizaciones que están unidas por un interés común en relación con la organización. Estos son afectados directa o indirectamente por las actividades del sindicato. A su vez, el SUTIGA también se ve afectado por las acciones de sus públicos. Son esenciales para la planificación estratégica ya que impactan en el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos del sindicato.

Estos pueden ser clasificados en dos grupos: **los públicos primarios y secundarios.**

Los primarios son los que realmente hacen el cambio, son activos, es a quienes se tienen que dirigir las acciones para la consecución de los objetivos. Un ejemplo de público primario son los miembros de las diferentes Secretarías del sindicato y la Dirección Nacional, los/as afiliados/as que participen activamente.

Los secundarios son aquellos a los que les va a llegar el impacto de las acciones del SUTIGA de manera indirecta, pero que de todas formas pueden actuar como influencias, pueden ayudar y facilitar, como también generar interferencias y resistencias. Por ejemplo: Afiliados/as no activos, los medios de comunicación que pueden ayudar a posicionar al sindicato, etc.

Definición de mensajes: los mensajes tienen que transmitir los objetivos propuestos, estos deben de estar siempre alineados con la identidad del SUTIGA. Las comunicaciones tienen que ser claras y hay que asegurarse que lo que se dice que se va a hacer efectivamente se haga. Cuando nos comunicamos, es importante conocer y comprender qué mensajes desarrollar, cómo los compartimos y cuál es el fin de estos o el efecto que queremos generar. Al momento de crear mensajes para el SUTIGA, es importante tener en cuenta varios aspectos:

- **Público objetivo:** ¿A quién le queremos hablar? Conocer a quién le hablamos nos permite adaptar el tono, el estilo y el contenido del mensaje para que sea relevante y significativo para ellos/as.
- **Objetivo del mensaje:** ¿Qué queremos comunicar?, ¿Cuál es el nuestro motivo?.

- **Beneficios:** Los mensajes deben incluir siempre un beneficio para el público objetivo, además de ofrecer soluciones o llamadas a la acción.
- **Claridad del mensaje:** Nuestros mensajes deben ser claros y coherentes, deben captar la atención de los/as afiliados/as a los que se dirige.
- **Estilo y tono:** ¿Cómo nos comunicamos?, elegir el tono y estilo apropiado al contexto comunicacional es relevante para la buena llegada y lectura del mensaje. Por ejemplo: formal, informal, amigable, sentimental, etc.
- **Revisión y edición:** Al elaborar nuestros mensajes, debemos cuidar cada detalle del mismo, desde el diseño, la producción, su edición y difusión, de acuerdo al formato que elegimos. Todo comunica, desde nuestras palabras hasta los elementos o imágenes que utilizamos.

Matriz de mensajes: Es una herramienta esencial en la creación de estrategias de comunicación efectivas. La matriz facilita la identificación del público objetivo, los mensajes clave y la forma en que se deben transmitir dichos mensajes, garantizando así una comunicación clara, precisa y relevante para nuestro público objetivo.

En el siguiente cuadro, presentamos un ejemplo de una matriz de elaboración de mensajes para los y las afiliados/as del SUTIGA:

Público objetivo	Mensaje clave	Mensaje en primera persona
Afiliadas/os	SUTIGA pretende aumentar la participación de sus afiliados/as en el sindicato y fomentar su acercamiento, pretendiendo ser más que un espacio de gestión de conflictos laborales, un lugar donde crear vínculos más cercanos con sus afiliados/as para conocer las realidades de cada uno. Para lograr este objetivo, se pretende implementar la creación de espacios de encuentro informal, donde se pueda compartir más allá de los ámbitos formales o de consultoría. Uno de estos espacios puede ser un bingo para los afiliados/as y sus familias o una comida compartida.	En SUTIGA, estamos comprometidos no solo en defender tus derechos laborales, sino también en crear un ambiente donde cada uno de nuestros afiliados/as se sienta valorado y escuchado. Queremos ser más que un simple sindicato: queremos ser un espacio donde podamos compartir experiencias, preocupaciones y alegrías juntos/as. Es por eso que los invitamos a ustedes y a sus familias a participar en (evento a realizar) para poder conocernos mejor, compartir y celebrar nuestros logros.

Plan de acción: es donde se une todo el trabajo anterior y se genera una coherencia entre los objetivos, públicos, mensajes, herramientas y acciones, cronograma e indicadores. Para elaborarlo se debe de tener en cuenta las particularidades y especificidades de cada público, hay que tener en cuenta que los recursos existentes funcionen adecuadamente y de ser posible optimizarlos, tener en cuenta la relación costo - beneficio y siempre considerar las particularidades y necesidades de la organización.

Indicadores: el objetivo de estos es evaluar la implementación del plan durante las fases de ejecución y control. Hay 2 tipos de indicadores:

- De gestión: permiten verificar que los recursos se estén usando según lo estipulado y planificado.
- De impacto: verifican que se estén cumpliendo los objetivos establecidos.

Ejemplo

Acción: Realizar 3 paseos por el interior, con actividades para afiliados/as, dentro de un periodo de 4 meses.

- Indicador de gestión: calendario con las visitas marcadas y cada paseo estipulado y planeado con anticipación.
- Indicador de impacto: los 3 paseos efectivamente realizados.

Algunas herramientas para la planificación

FODA

Es una herramienta que busca comprender la situación actual en la que se encuentra la organización. El FODA se compone del análisis de 4 factores, los cuales son: las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este análisis permite tener un panorama general para saber en donde dedicar más esfuerzos y recursos, en que tener cuidado y en qué se puede incursionar.

Fortalezas: son los aspectos positivos con los que cuenta el SUTIGA.

Oportunidades: son las situaciones externas que pueden llegar a favorecer al SUTIGA.

Debilidades: son aspectos negativos internos que afectan al funcionamiento del SUTIGA.

Amenazas: son aspectos externos que tienen la posibilidad de afectar tanto directa como indirectamente al SUTIGA.

Encuesta

Es una herramienta que busca recopilar datos sobre una temática establecida a partir de la elaboración de un conjunto de preguntas (pueden ser abiertas lo que significa que tienen libertad en la respuesta o cerradas, deben de elegir entre las respuestas preestablecidas), se realiza a una muestra de personas, la cual tiene que ser representativa con respecto a la organización. La finalidad es describir, explicar, comparar o contrastar diferentes fenómenos comunicacionales.

Se pueden hacer de manera online y gratuita, utilizando un cuestionario bien intuitivo. Una plataforma muy conocida y utilizada es la de Google Forms.

Entrevista semiestructuradas en profundidad

Esta técnica permite una apertura al diálogo de forma natural y permite acercarse a la realidad organizacional a través de la voz y experiencia de sus integrantes, de una manera flexible y dinámica. La información que proporciona el/la entrevistado/a es una descripción de la situación actual, así como sobre acontecimientos del pasado y de los cuales se requiere mayor contexto. Previo a la entrevista, es recomendable realizar una pauta con preguntas que nos permitan obtener información relevante y alineada a nuestros objetivos. Al ser una entrevista semiestructurada, se da el espacio a que surjan otras preguntas que nos ayuden a recolectar más datos. Además, recomendamos grabar las entrevistas (solicitando previamente el consentimiento al entrevistado) para realizar la transcripción de la misma y poder analizar los datos obtenidos.

Análisis digital

Consiste en recopilar, analizar, medir y visualizar la información, los contenidos y los mensajes que se emiten de forma online en redes sociales o sitio web por parte del sindicato. Con esto se busca reconocer y examinar los contenidos publicados, las temáticas, el lenguaje y tono con el que los mensajes son contruidos, la frecuencia de publicación y la interacción generada con los distintos públicos.

Para una correcta gestión y mejora en los procesos de comunicación dentro del SUTIGA, proponemos algunas acciones que ayuden a lograr este cometido.

Plan de acción

Creación de una comisión de comunicación

Para un mejor funcionamiento de la comunicación dentro del sindicato, es importante conformar una comisión que se haga cargo de la gestión y difusión de la información y comunicación hacia dentro y hacia afuera del SUTIGA, es decir, la comunicación con los afiliados/as a través de los canales establecidos, el manejo de medios digitales y la gestión de prensa.

¿Cuál es su importancia?

Una comisión de comunicación puede promover una comunicación efectiva dentro del sindicato, asegurando que todos y todas los/as afiliados/as estén informados/as sobre las acciones, decisiones y estrategias del sindicato. Esto es fundamental para movilizar a los/as afiliados/as y fomentar su participación en actividades sindicales, como manifestaciones, negociaciones colectivas y otras iniciativas formales e informales.

Rol de la comisión

- Dar respuesta a las demandas vinculadas a la comunicación dentro del sindicato, trabajando colaborativamente con las distintas Secretarías y la Dirección.
- Potenciar los canales de comunicación y la generación de contenido para cada uno de ellos: Redes sociales, Whatsapp, Sitio web, Correo electrónico.
- Elaborar mensajes claros y dirigidos a los/as afiliados/as, fomentando su sentido de pertenencia con el sindicato.
- Fortalecer la identidad del sindicato, reflejando su misión, visión y valores en cada mensaje emitido.
- Encargarse de la gestión de prensa para una comunicación externa oportuna.

¿Quiénes pueden formar parte?

Todo aquel afiliado y afiliada interesado/a en esta área puede participar, para así fomentar el acercamiento al sindicato y reforzar el sentido de pertenencia. Se recomienda que uno de los miembros de la Dirección o Secretariado Ejecutivo forme parte de la comisión, ya que actuará como nexo con el resto de los integrantes de estos ámbitos, para así seguir los lineamientos políticos en la comunicación establecidos por la Dirección Nacional y gestionar correctamente la información.

Esta es una manera de abrir el sindicato y también, de delegar tareas para quienes llevan adelante muchas responsabilidades dentro del SUTIGA.

Se debe tener en cuenta la posibilidad de contratar un profesional de la comunicación para integrar esta comisión, ya que puede brindar otros puntos de vista al funcionamiento de la comunicación en el sindicato y llevar adelante las tareas que necesiten conocimientos más específicos, por ejemplo profesionales del diseño gráfico, community manager, entre otros perfiles que puedan aportar significativamente a esta área.

¿Qué otras acciones puede emprender el SUTIGA?

Establecer una comunicación positiva y bidireccional con los/as afiliados/as es de suma importancia para la creación de vínculos y el involucramiento de ellos y ellas en el día a día del sindicato. Por lo que en esta sección planteamos acciones destinadas a los/as afiliados/as.

Envío de boletín de noticias digital

Se sugiere realizar y enviar un boletín digital para que los/as afiliados/as estén al tanto de los acontecimientos que rodean al sindicato y datos de interés como pueden ser logros obtenidos, información sobre movilizaciones, llamados para talleres o cursos, saludos festivos, entre otra información que se considere relevante.

El mismo se enviaría a través de correo electrónico a toda la base de datos de afiliados/as y debe ser publicado en el sitio web y redes sociales, para un mayor acceso, además de brindar la posibilidad de suscribirse para recibirlo. Se recomienda que su envío sea bimestral.

En cuanto a su diseño, puede establecerse el uso de plantillas pre diseñadas para una mayor facilidad en la generación del boletín. También se propone el uso de plataformas de mailing para un mejor seguimiento del funcionamiento del boletín (por ejemplo, Brevo, Mailchimp) ya que estas

plataformas brindan métricas de evaluación, por ejemplo, qué boletín tiene más visualizaciones que otro, si alguna temática es más relevante que otra o incluso, cuántas veces se abrió (o no) el correo.

Generar espacios de encuentro (formales e informales)

El sindicato se construye entre todas y todos, por lo que es valiosa la participación de los/as afiliados/as en cada espacio de encuentro que se genere.

Se sugiere aumentar los encuentros informales, como podrían ser comidas compartidas, celebración de fechas festivas, actividades de diversión y esparcimiento que involucren no solo a los/as afiliados/as, sino a sus familias, fomentando así el sentido de pertenencia y la participación.

En referencia a los encuentros más formales como pueden ser las asambleas, se recomienda que estas sean realizadas en formato mixto: presencial y virtual. Dando así la oportunidad a quienes no puedan asistir presencialmente de ser parte de estas instancias.

Talleres para afiliados/as

Para incentivar el acercamiento de los afiliados/as al sindicato y que participen de momentos fuera de los obligatorios o formales, los talleres sobre temáticas de interés, como pueden ser salud mental, género, derechos laborales, entre otros. Son una gran herramienta para compartir conocimientos, además de aportar al crecimiento y afianzamiento de vínculos entre afiliados/as y el sindicato.

Al igual que las asambleas, estos talleres deben ser realizados de manera presencial y virtual, para poder incluir a los/as afiliados/as del interior. Es importante llevar un registro de asistencia para así poder consultar a los asistentes qué les parecieron estas instancias, saber que se puede mejorar o cambiar, aportando a la retroalimentación en la comunicación del sindicato.

04

Gestión de prensa

“La información es un instrumento de poder y su organización y difusión constituye en sí mismo un hecho político”

Diego J. Ibarra, 2008

En esta sección brindaremos recomendaciones para orientar al SUTIGA en la gestión de la comunicación con la prensa, sus beneficios y acciones a ejecutar para una mejor gestión de las relaciones con los medios de comunicación.

Beneficios de la gestión de prensa

La gestión de prensa busca maximizar y gestionar la exposición mediática de las organizaciones con el fin de alcanzar sus objetivos. Es por esto que es muy importante que los medios con los que se trate sean pertinentes para la organización y beneficien la creación de una imagen y reputación positiva del sindicato.

La planificación estratégica de la gestión de prensa ayuda a la transmisión de valores, misión y visión, identidad e imagen de la organización sin un esfuerzo activo del sindicato. Las noticias que vienen de la prensa muchas veces tienen más autenticidad y credibilidad que las publicidades pagas ya que vienen de terceros objetivos, por lo que es importante su buena gestión para dar a conocer al sindicato.

Responsables de la gestión de prensa

El/la responsable de la gestión de prensa en el sindicato debe facilitar la comunicación con medios de prensa mediante un canal definido de comunicación, debe filtrar y responder a las consultas e informarlas a la Dirección. Otra de sus tareas es generar vínculos entre los medios de prensa con miembros de ámbitos como la Dirección o Secretarías. Además, es una primera referencia para la prensa y será la imagen del SUTIGA frente a la misma. A su vez, debe anticipar asuntos relacionados al sindicato, informar sobre su presencia en la prensa y también generar información, elaborar comunicados y preparar a quién realice una entrevista o nota.

Elaboración de comunicados de prensa

¿Qué es un comunicado de prensa?

Un comunicado de prensa es una nota, resumen o adelanto de lo que está pasando dentro de la organización para los medios de comunicación, generalmente se da por escrito y mantiene una estructura estandarizada. Es una forma de acercarse a los públicos externos, que estos sepan

que es lo que ocurre en la interna, por ejemplo, un comunicado del sindicato en el que se informe las medidas de lucha por parte de los/as trabajadores/as tercerizados del MIDES.

Puntos clave:

- Pueden ser de acciones o eventos pasados o futuros.
- Son cortos, concisos y de fácil lectura.
- Lo más importante tiene que estar en los dos primeros párrafos.
- Tienen que ser pensados en cuanto a su tiempo de redacción, de edición y los tiempos de los medios de comunicación, porque la fecha de publicación es clave.
- No tienen porqué estar escritos por periodistas.
- Siempre conviene enviarlo en la mañana, para que el periodista tenga todo el día para leerlo.

¿Por qué realizar un comunicado de prensa?

Un comunicado de prensa es beneficioso para la organización porque:

- Sirve para posicionar al sindicato en relación a una temática de interés.
- Puede anunciar un evento, campaña o elecciones del sindicato.
- Puede volver noticia ciertas situaciones.
- Muestra a los diferentes públicos lo que hace el SUTIGA.

El comunicado debe de ser acompañado por todo un conjunto de acciones de comunicación para aumentar su efectividad.

¿Cómo elaborar un comunicado de prensa?

Primero que nada tiene que tener un título llamativo, específico, claro, informativo, cautivador y tiene que servir para posicionarse en los motores de búsqueda. Todo esto porque el título es lo primero que se lee y tiene que servir de gancho para que se continúe con la lectura. Se puede optar por agregar un subtítulo el cual puede ser un poco más extenso y se puede utilizar para brindar información adicional. Siempre indicar fecha y lugar donde se creó el mismo.

Para una buena comprensión de la información y las noticias, el primer párrafo debe de incluir las respuestas a las siguientes preguntas de la información:

- ¿Qué?
- ¿Quién?
- ¿Por qué?
- ¿Dónde?
- ¿Cuándo?
- ¿Cómo?

Luego se tiene que armar el cuerpo del texto siendo lo más conciso y claro posible. Hay que contar la historia de una forma concreta y atractiva para no perder el interés del lector. Se puede incluir en esta parte material gráfico, enlaces, citas, entre otras cosas.

Al final siempre incluir una breve descripción del sindicato, lo mejor es estandarizar y utilizar la misma descripción para todos los comunicados. Por último, agregar el link a las redes y web oficiales del SUTIGA.

A continuación se plantea un boceto de comunicado de prensa, el cual puede ser modificado de acuerdo a las necesidades de comunicación del momento en el que se crea.

Ver figura n.º1

LOGO



INFORMACIÓN DE CONTACTO

Mail

Nombre

Teléfono

Fecha de publicación

TÍTULO

LLAMATIVO

Subtítulo para brindar información extra

Departamento, ciudad.

Responder a las preguntas: ¿Qué?
¿Quién? ¿Por qué? ¿Dónde?
¿Cuándo? ¿Cómo?

ENTRADA O LEAD

CUERPO E HISTORIA

Información estandarizada sobre el sindicato, breve descripción.

CIERRE

NOTA FINAL

Agregar link a web y redes oficiales del sindicato

Figura n.º1.

Lista de contactos

Una lista de contactos es una herramienta de gran valor para construir puentes con periodistas y medios de prensa, que nos ayuden a difundir las noticias que queremos dar a conocer.

Una manera de elaborar esta lista es crear una planilla en hojas de cálculo donde podamos agendar a medios y periodistas que nos contacten directamente o consigamos. En ella se debe registrar:

- Nombre.
- Medio de prensa en el que trabaja.
- Departamento o alcance del medio.
- Número de teléfono personal o de trabajo.
- Correo electrónico.
- Otra información que se considere pertinente.

En cuanto a la cantidad, no tienen porqué ser muchos contactos, sino aquellos de buena calidad para nuestros intereses.

Esta planilla debe ser accesible para quienes necesiten hacer de su uso, como los miembros de la Dirección o de las distintas Secretarías. Por lo que es preciso que se encuentre disponible en un espacio de almacenamiento compartido como Google Drive, donde quien acceda pueda leerla, modificarla, etc.

La actualización de la agenda es de gran importancia para mantener en ella a los contactos interesados en la información que se pretende difundir (actualizar semestralmente en lo posible).

A tener en cuenta

La difusión de la información debe ser pensada estratégicamente: ¿Lo que es noticia para el sindicato, también es noticia para el medio al que queremos llegar y su público?, la respuesta nos hará saber si el contacto al que nos acercamos es pertinente para comunicar lo que responde a las necesidades del sindicato.

Vocería

¿Qué rol cumple el vocero?

El vocero es una persona designada por una organización para que sea su portavoz, es decir, para que emita mensajes autorizados. Lo que esta persona dice es tomado como la palabra legítima de la organización, por la que el público va a tomar posición dependiendo de lo que esta diga. Esta persona debe estar preparada para dar respuesta ante los medios, por lo que debe conocer la situación actual del sindicato, sus necesidades y conflictos.

¿Cuál es la ventaja de designar un vocero?

Este rol es altamente importante ya que no solo influye en los públicos internos sino que también en los externos y en la opinión pública. Es el nexo principal entre la organización y los medios de comunicación, su rol es clave para tener una incidencia pública.

Características del vocero

Quien cumpla el rol de vocero debe ser una persona responsable y convincente, con competencias comunicativas bien desarrolladas, así como su carisma y su capacidad de liderazgo, que informe claramente sus ideas y mensajes, demostrando un conocimiento sobre lo que transmite. También debe estar preparado para responder cualquier pregunta o confrontación, sabiendo qué decir y cómo decirlo.

Monitoreo de la cobertura: clippings de prensa

El monitoreo de los medios es una gran herramienta que nos permite interpretar la cobertura que se hace del sindicato, comprender su impacto y demostrar el valor de nuestros esfuerzos para dar a conocer a la organización.

Un clipping de prensa es la recopilación de las diferentes menciones que SUTIGA tiene en los medios de comunicación. Esto sirve para gestionar y analizar la información que se difunde sobre el sindicato y poder ubicar fácilmente todas las apariciones que haya hecho en todos los medios de comunicación, sean tradicionales o digitales.

A su vez, esto permite estar al día con los asuntos públicos vinculados al sindicato o su entorno y cómo estos son presentados al público, lo que permite mantener e influir en la imagen proyectada del SUTIGA.

Pasos para la elaboración de un clipping de prensa digital:

1. Delimitar la búsqueda de información:
 - Ingresar en un buscador (por ejemplo Google).
 - Click en sección Noticias, luego en Herramientas: Aquí podemos filtrar la búsqueda por fecha o importancia, elegimos el intervalo para analizar.
 - Utilizar palabras clave: SUTIGA, Gremiales, Tercerizados, PIT-CNT, FUECYS, Movilizaciones, entre otras palabras que sean de ayuda.
2. Elaborar un documento en el cual se ingresa: Titular, nombre de la fuente, fecha, URL del artículo.

Ejemplo: [Sindicatos del Mides pararon y se movilaron frente al ministerio contra la gestión de Martín Lema](#) | Subrayado | 4 de marzo de 2024

También se puede incluir otra información de interés, por ejemplo resumen de la noticia, visualizaciones (si se encuentra disponible la información), comentarios relevantes, entre otros.

3. Presentar el documento y de ser necesario, realizar alguna acción o medida para el tratamiento de la información y discutirlo en los ámbitos correspondientes.

Gestión de crisis

¿Qué es una crisis?

“Una crisis es una situación compleja que afecta a una organización, generada por una o más causas, que significa una perturbación del equilibrio y una amenaza a la viabilidad de la organización; es de difícil solución, pues no se posee las herramientas adecuadas para ello; tiene un tiempo limitado y requiere de acciones inmediatas; genera una reestructuración interna y representa un cambio, del cual se puede aprender y crecer.” (A. Hernández, 2003, p.11)

Las crisis se dividen en tres etapas:

- Pre-crisis: la crisis empieza a emerger, es el momento en el que la organización se debe preparar y prever, detectar el problema inminente y estar alerta.
- Crisis: la crisis ya llegó a la opinión pública mediante los medios de comunicación.
- Post-crisis: es el momento en el que se vuelve a la normalidad, el pico del conflicto ya pasó, se debe evaluar la gestión de la crisis y ver opciones de mejora.

¿Cómo es la comunicación en una crisis organizacional?

Se debe de tener en cuenta que las situaciones de crisis afectan a la organización de manera interna y externa. Externa porque afecta la imagen que tienen los públicos externos sobre esta. Interna porque los públicos externos van a demandar una respuesta y solución consecuente.

Las crisis en las organizaciones siempre tienen el factor sorpresa y generan repercusiones tanto positivas como negativas para la organización. Generalmente las situaciones que llevan a crisis tienen repercusión social, generan interés en los poderes públicos y dependen ampliamente en la atención mediática que se les dé.

Para que un problema no desate una crisis organizacional es imperativa la gestión eficaz y estratégica. Se debe de saber: qué, cómo, quién y cuándo hacer y qué comunicar. Las crisis demandan rapidez e inmediatez en las respuestas.

Es muy importante tener una buena relación con los medios, informarse e informar sobre el dilema en cuestión, ya que estos son los que van a transmitir la información al resto de la población, es muy importante mantenerse siempre al tanto de que es lo que está sucediendo. La organización debe tomar la iniciativa y brindar la información y datos que pueda, para que las respuestas no sean reactivas.

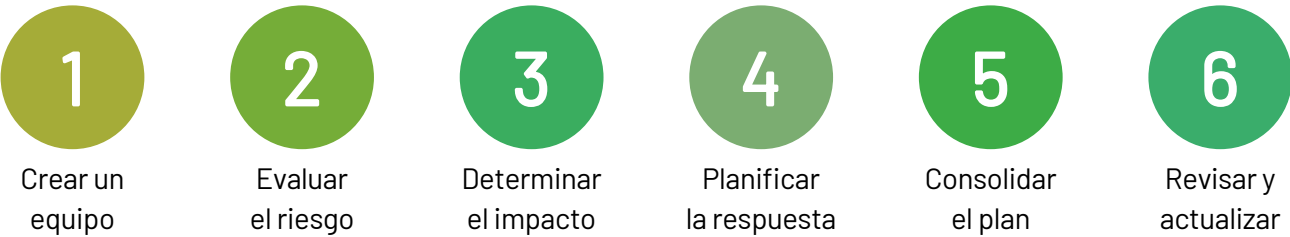
Para saber cómo manejar una crisis es necesario identificar qué tipo de crisis es, algunas pueden ser:

• Operativas	• De alta prioridad, de emergencia. Agudas o Inmediatas
• Financieras	• Crónicas o en desarrollo: no requieren estado de emergencia
• De imagen	• Técnico / Externo
• Agentes externos	• Económica / Externa
• Situaciones problemáticas	• Personal - social organizativa interna o externa
• Ataques económicos - externos	• Ataques sobre la información - externos
• Evitables o no evitables	• De gestión
• Fallos o mega fallos	• Enfermedades laborales

¿Qué es la gestión de crisis?

El plan de gestión de crisis establece las formas en que la organización actuará o responderá en caso de surgir una crisis y quién responderá, también identifica las crisis potenciales, la probabilidad de que efectivamente ocurran y cómo y cuánto afectarían a la organización. Por otro lado, el plan incluye respuestas para las posibles crisis y busca reducir el impacto negativo que estas pueden tener en la organización.

Para la gestión de crisis se recomienda seguir una serie de seis pasos:



Un plan de gestión de crisis tiene que incluir por lo menos los siguientes aspectos:

Lista de verificación del plan de gestión de crisis

Análisis de riesgos

Enumera los riesgos potenciales y los organiza en orden de probabilidad.

Procedimientos de respuesta

Identifica los roles y responsabilidades de cada persona ante una crisis.

Protocolo de activación

Determina cuándo se debe actuar ante una crisis.

- **Estrategia de comunicación****Evalúa quién debe transmitir la información al público** y quién debe gestionar los comentarios.
- **Contactos de emergencia****Incluye una lista de contactos de emergencia** para agilizar el proceso de respuestas.
- **Evaluación poscrisis****Recuerda dar seguimiento y evaluar** lo que salió bien y lo que salió mal.

Fuente: Asana

¿Qué es la crisis 2.0?

Las crisis 2.0 son aquellas que se dan dentro del internet incluyendo todo tipo de plataforma, entre sus características resaltan la inmediatez, la velocidad, el anonimato y la hipertextualidad. Generalmente afectan directamente a la imagen y reputación de la organización.

El conflicto surge por el cambio de contexto que sufre el mensaje, que inicialmente es compatible con la identidad y los valores del emisor, pero que al masificarse el mensaje se distorsiona su significado y desencadena en una crisis. Otro factor que afecta a las crisis de este tipo es el rol interpretativo que juegan los medios de comunicación, ya que su cobertura se da una vez que las audiencias están informadas del conflicto. Esto implica que los medios deben esforzarse por ofrecer aspectos novedosos y adaptarse a un marco de referencia condicionado por la audiencia.

Gestionar este tipo de crisis implica comprender y manejar la narrativa digital, ser rápido y transparente en las respuestas que se dan y adoptar estrategias de comunicación que reviertan el impacto negativo que pueda afectar a la organización, así como asumir responsabilidades de ser necesario. El estar preparados para prevenir y afrontar una crisis es sumamente valioso para proteger nuestra imagen y reputación.



Medios digitales

“Las tecnologías no pueden ser pensadas, desde la mirada en que nos posicionamos, como meros aparatos o instrumentos, sino atravesadas por disputas de poder, sus lógicas de uso, los contextos que las enmarcan y los sentidos que a partir de ellas y con ellas se construyen.”

Martín González Frígoli, 2016

Esta sección del manual pretende brindar herramientas para la gestión estratégica de la comunicación digital, la planificación y creación de contenidos para los medios digitales del SUTIGA y su evaluación. Aquí presentamos lineamientos y criterios a seguir para la gestión de los perfiles existentes en redes sociales y el sitio web del sindicato.

¿Qué es la comunicación digital?

Implica el intercambio de información, ideas y mensajes a través de medios digitales como redes sociales, correo electrónico, mensajería instantánea, aplicaciones móviles y otras plataformas digitales. Se centra en las narrativas y conversaciones que se desarrollan en la web, donde tanto individuos como organizaciones comparten sus historias. Las redes sociales desempeñan un papel fundamental en la construcción de identidades y relaciones, dado que los seres humanos somos seres sociales que interactuamos y nos relacionamos en estos entornos digitales.

¿Cuál es su papel en el SUTIGA?

En SUTIGA, como en el contexto de otras organizaciones sindicales, las herramientas de comunicación digital tienen un doble propósito: facilitar la gestión y resolución de acciones en la relación entre trabajadores/as y el sindicato, y crear un espacio discursivo que genera nuevos significados tanto interna como externamente.

Gestión de redes sociales

Las redes sociales permiten una comunicación más rápida y directa entre los/as trabajadores/as y el sindicato. Esto favorece la gestión directa de consultas, el acceso a información variada y el posicionamiento del sindicato en temas políticos, económicos y sociales. Por lo que la comunicación a través de estos medios digitales debe ser planificada estratégicamente y alineada a los objetivos del SUTIGA.

Responsabilidades del gestor de redes sociales

El responsable de la gestión de redes sociales es el encargado de la planificación estratégica del contenido de redes. Debe ser la voz y el representante de la organización en el espacio virtual, interactuando con los públicos e informando en tiempo y forma. Debe crear contenido y moderar las respuestas en las publicaciones, respetando siempre el cronograma establecido.

Una buena gestión en redes sociales significa la posibilidad de controlar por parte del SUTIGA la imagen que quiere dar a los públicos, lo que desea informar y cómo quiere interactuar en línea.

Lineamientos gráficos

¿Por qué seguir una estética en las redes sociales?

La estética en redes sociales define cómo percibe el público a la organización, define quién y cómo sos. Dada la inmediatez en la que vivimos y buscamos información, la atención del público dura segundos, por ende, una primera impresión puede marcar la diferencia entre que las personas abandonen nuestro perfil o se queden.

Para consolidar la imagen que queremos del sindicato es necesaria la definición de características visuales unificadas, que ayuden a distinguir nuestras cuentas y mensajes cuando los usuarios los ven.

Al desarrollar una identidad gráfica, se selecciona y utiliza una paleta cromática, tipografías e iconografía, a la vez que se definen sus usos específicos. Es fundamental el uso del logotipo, ya que es un elemento que representa al sindicato y por lo tanto, lo primero que nuestros públicos van a asociar e identificar con nuestra organización.

Identidad gráfica del SUTIGA

Signo Identificador



Versión una tinta fondo claro



Versión una tinta fondo oscuro



Versión vertical
sin bajada



Versión horizontal
sin bajada



Acompañado de
tagline campaña

Convivencia entre logos



Usos incorrectos



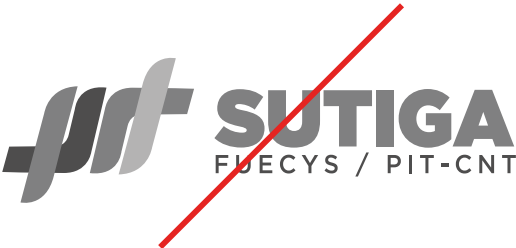
No alterar colores
del isotipo



No distorsionar, expandir,
condensar, ni colocar en perspectiva



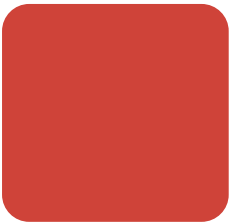
No cambiar disposición
de la tipografía



No utilizar escala de grises

Paleta cromática

Primarios



Rojo Indian

#CE4339

C: 13% R: 206
M: 84% G: 67
Y: 77% B: 57
K: 3%



Azul Lavanda

#429DD7

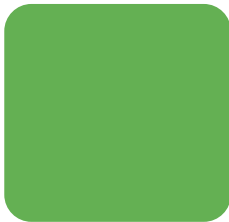
C: 71% R: 66
M: 25% G: 157
Y: 0% B: 215
K: 0%



Amarillo Dakota

#F8B710

C: 1% R: 248
M: 31% G: 183
Y: 93% B: 16
K: 0%

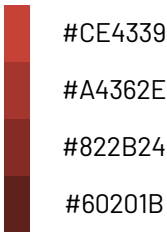


Verde Mar

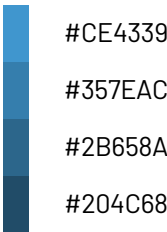
#64AF54

C: 65% R: 100
M: 4% G: 175
Y: 83% B: 84
K: 0%

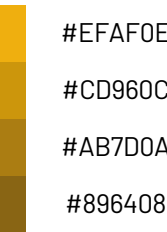
Secundarios



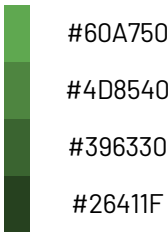
#CE4339
#A4362E
#822B24
#60201B



#CE4339
#357EAC
#2B658A
#204C68



#EFAF0E
#CD960C
#AB7D0A
#896408



#60A750
#4D8540
#396330
#26411F

Tipografía

Gotham
Ultra

Utilizada para
el logo

SHOCKWAVE
REGULAR

Utilizada para
eslogan

Nunito Sans
Regular

Utilizada para
textos

Planificación y creación del contenido

Al crear, planificar y publicar contenido para redes sociales, debemos tener en cuenta:

- Planificar de manera organizada y con tiempo, estableciendo días y horarios para la publicación de contenido.
- Saber a quién nos dirigimos y a quién queremos llegar con cada publicación.
- Establecer un tono y estilo que nos permita conectar con nuestro público.
- Responder los mensajes a nuestra comunidad de manera rápida, acercandolos así al sindicato.
- Evitar el uso de lenguaje e imágenes inapropiadas.
- Estar al día con los acontecimientos que puedan involucrar o afectar al sindicato.

Ejemplos de diferentes tonos para los mensajes:

“SUTIGA lanzó su nuevo sitio web, ingresa a: www.sutiga.uy”

“¡Renovamos nuestra web! Visitanos en www.sutiga.uy”

“Los/as trabajadores/as tercerizados del MIDES continúan en conflicto por la reestructura del programa calle, donde los principales perjudicados son los beneficiarios, los/as trabajadores/as y la política pública y social uruguaya.”

“¡Seguimos en lucha! Por la precarización de nuestros puestos de trabajo, por el desmantelamiento de las políticas sociales. Sumate a la movilización.”

Herramientas para la planificación y creación de contenido

Brief

Es una hoja de ruta que contiene los puntos clave y las características de las acciones que desarrollaremos, puede utilizarse para un artículo web, publicaciones en redes sociales, etc. Permite planificar nuestro contenido en base a las estrategias definidas.

En el siguiente cuadro presentamos un ejemplo de Brief, que puede ser modificado o personalizado dependiendo de las necesidades de planificación que debamos cubrir.

Idea a comunicar	Entender qué es lo que queremos informar y que los/as otros/as entiendan, teniendo en cuenta el mensaje y otras características como el tono, la inmediatez y su desarrollo
Objetivo	¿Por qué comunicarlo? ¿Qué quiero lograr?
Público	A quiénes se dirige el mensaje
Descripción del público	¿Qué características tiene este público? ¿Tienden a interactuar? ¿Se relacionan con la información que voy a dar? ¿Tienen conocimientos previos sobre el tema?
Medio y formato	¿Qué red social se utiliza? ¿En el sitio web? ¿Hay diferencias entre lo que publicamos en una red y en otra? ¿Hay más información disponible? ¿Contiene imágenes, videos?
Mensaje	Desarrollo del mensaje concreto
Audiovisuales	¿De qué trata? ¿Es principal en el mensaje o un complemento?
Fecha de publicación	Presentar fecha

Cronograma

Es el calendario de todas nuestras publicaciones en redes sociales. Nos permite planificar y organizar los contenidos que se van a publicar, los temas de los que se tratará y los canales donde se difundirá el contenido. También permite darle seguimiento a lo que ya se publicó.

Es ideal que se planifique el contenido mensualmente o en todo caso, bimestral. Esto nos permite tener en cuenta fechas claves en las que debemos publicar contenido, dándole un orden y prioridad.

Se debe tener en cuenta que también se deben gestionar las publicaciones por fuera del cronograma, por ejemplo si se debe emitir un comunicado de manera urgente o un acontecimiento que no estaba previsto.

El cronograma puede realizarse en una plataforma como Google Sheets, donde se pueda crear de manera colaborativa entre los responsables de la gestión de redes.

Presentamos un ejemplo de cronograma, que también se puede personalizar en base a lo que se considere pertinente incluir:

Mes y año	Fecha de publicación	Objetivo del posteo	Temática	Contenido visual	Palabras clave o hashtag	Posibles encabezados
Semana 1						
Semana 2						
Semana 3						
Semana 4						

Herramientas útiles para la creación de contenido

Para poder llegar a nuestro público objetivo, es importante crear contenido atractivo y de calidad que llame la atención de nuestra audiencia y convertir esa atención en una acción.

Existe una gran variedad de herramientas para crear diseños personalizados. Algunas de las herramientas disponibles para cumplir este propósito son:

Canva

Es una herramienta que permite crear diseños para redes sociales, presentaciones, carteles, folletos y mucho contenido más. Cuenta con plantillas prediseñadas y elementos gráficos para personalizar nuestro contenido. También permite crear videos o gifs. Es una aplicación completa y muy fácil de usar, que también permite la colaboración en tiempo real en un mismo diseño, lo que facilita el trabajo en equipo. Se puede acceder a ella a través de navegadores web o puede instalarse en dispositivos como computadoras y celulares.

VSCO

Es una aplicación de edición de fotos que ofrece una amplia gama de filtros y herramientas de edición avanzadas para mejorar tus imágenes antes de compartirlas en redes sociales.

InShot

Es una aplicación de edición de video para teléfonos, que ofrece herramientas básicas para recortar clips, añadir efectos, música y voz en off a tus videos.

Capcut

Es una aplicación de edición de video que se caracteriza por su facilidad de uso. Esta aplicación te ofrece funciones que te permite añadir textos, aumentar y disminuir velocidad, superposiciones, efectos de video, etc.

Bancos de imágenes

Se trata de repositorios o sitios web gratuitos donde se puede descargar gráficos e imágenes libres de derechos de autor para utilizar en redes sociales, sitio web u otros contenidos. Algunos de estos son **Unsplash**, **Freepik**, **Pexels**, entre otros.

Herramientas de programación para redes

Para la publicación de contenido se pueden programar historias y posteos fácilmente desde plataformas como **Meta Business Suite**, dónde se puede programar el contenido de Facebook e Instagram, además de brindar herramientas de análisis sobre nuestra página y el contenido publicado. También existen otras plataformas de pago como **Hootsuite**, **Hubspot**, etc.

Estas son solo algunas de las muchas herramientas disponibles gratuitas y pagas para la creación y programación de contenido en redes sociales. Es importante investigar y probar diferentes opciones para encontrar y elegir las que mejor se adapten a las necesidades del SUTIGA.

Redes sociales: Usos y recomendaciones

Las redes sociales son canales que nos permiten la interacción con distintos públicos. También fomentan el intercambio entre los afiliados/as del sindicato, incentivando la participación en las conversaciones que se generan en estas redes.

Son un espacio ideal para desarrollar la imagen que se quiere promover del SUTIGA, facilitar el acceso a la información del sindicato, fortalecer los vínculos con actores nacionales e internacionales estratégicos y difundir información a los públicos internos y externos.

Facebook

Facebook permite a los usuarios compartir información, conectarse con usuarios alrededor del mundo, participar en grupos y comunidades digitales. Las características de Facebook incluyen una función de mensajería, un feed de publicaciones, la posibilidad de compartir contenido multimedia, la posibilidad de subir historias que duran 24 horas en nuestro perfil, etiquetar usuarios en nuestro contenido y herramientas para hacer seguimiento a las páginas y grupos.

Algunas de las funciones más importantes para una gestión efectiva de Facebook que el sindicato debería tener en cuenta son:

- La publicación de contenido relevante y de alta calidad.
- La interacción con los seguidores.
- El análisis y seguimiento del rendimiento de la página.
- La creación y publicación de anuncios.
- Personalización y optimización de la página.
- La utilización de imágenes y videos para aumentar el engagement¹.
- El monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato.

Instagram

Instagram permite a los usuarios compartir fotos y videos con sus seguidores. Además, permite utilizar hashtags para hacer que el contenido sea descubierto por un público más amplio. Las características de Instagram incluyen un feed de publicaciones, la posibilidad de subir fotos, videos, historias que duran 24 horas en nuestro perfil y reels, además permite etiquetar a otros usuarios en nuestro contenido.

Algunas funciones a tener en cuenta:

- La publicación de contenido visual atractivo y relevante.
- La interacción con los seguidores y otros usuarios de la plataforma.
- Análisis y seguimiento del rendimiento de la cuenta.
- Creación y publicación de anuncios en la plataforma.
- Personalización y optimización de la cuenta y el perfil.
- Uso de hashtags y etiquetas para llegar a un público más amplio.
- Monitoreo de la presencia on line y la reputación del sindicato.

Muchas de las funciones son similares a las de Facebook, pero Instagram se diferencia especialmente por la importancia del contenido visual.

¹ Es la interacción entre un usuario y un contenido. Puede medirse a través del número de me gusta, las veces que se compartió una publicación y los comentarios en ella.

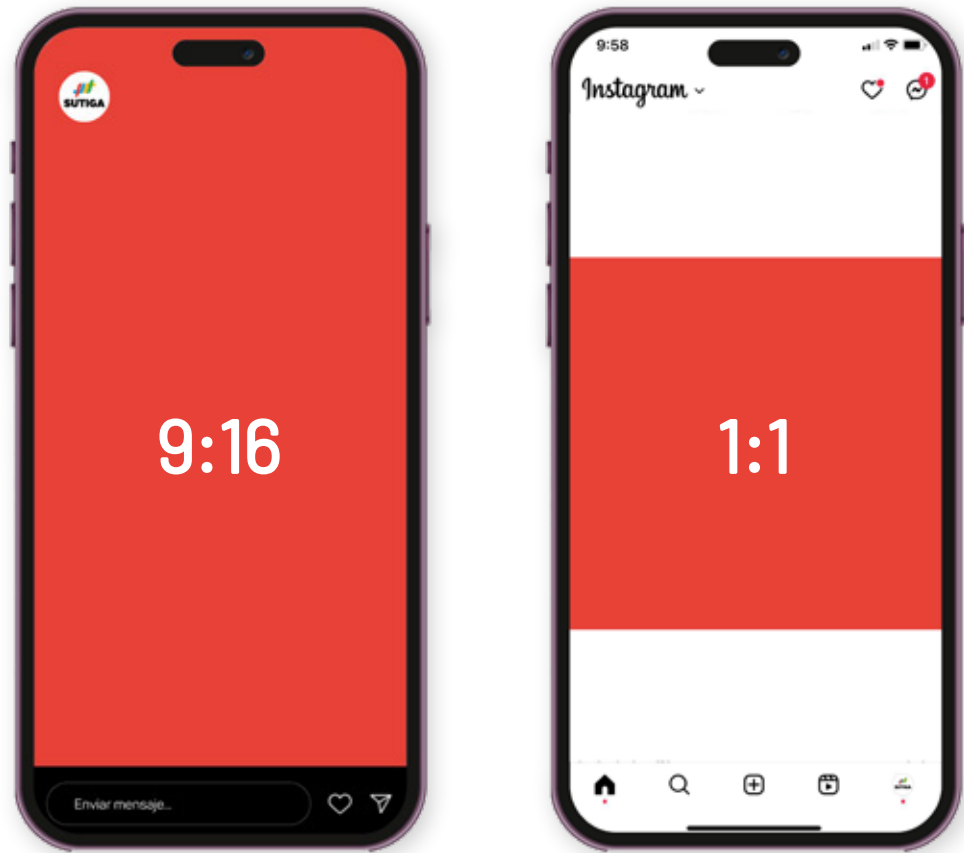
Formatos

Facebook

Las publicaciones pueden ser una imagen, una historia, un carrusel (implica varias imágenes o videos en consecutivo) o un video o reel. Estos formatos de publicación cuentan con diferentes dimensiones.

Instagram

Comparte los formatos y dimensiones de publicación con Facebook, son: imagen, historia, carrusel, video y reel.





TikTok

Es una plataforma de videos cortos con formato vertical. Incluye la posibilidad de elegir canciones, efectos y filtros para sus videos, seguir a otros usuarios y ver su contenido, y la posibilidad de participar en desafíos y tendencias en la plataforma.

Esta red es utilizada principalmente para fines personales y de entretenimiento, y es más popular entre los jóvenes que en públicos adultos.

Las funciones más importantes de una cuenta de TikTok son:

- La creación y publicación de videos cortos y atractivos.
- La interacción con los seguidores y otros usuarios de la plataforma.
- Análisis y seguimiento del rendimiento de la cuenta.

- Uso de hashtags y música para aumentar el alcance de los videos.
- Participación en tendencias y desafíos en la plataforma.
- Monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato.
- Mantener la coherencia con la estrategia planteada.

Muchas de las funciones importantes en TikTok son similares a las de Facebook, Instagram y YouTube, pero se diferencian con relación a la importancia de los videos cortos y la participación en tendencias en la plataforma.

Youtube

Es una plataforma de video online que permite a los usuarios ver, subir y compartir videos con una audiencia global. Las características de YouTube incluyen una función de búsqueda para encontrar videos específicos, suscribirse a canales para recibir actualizaciones, dejar comentarios en videos y me gusta, y la capacidad de crear listas de reproducción.

Las funciones más importantes de un canal de YouTube son:

- Publicación de videos relevantes y de alta calidad.
- Interacción con los suscriptores y los espectadores de los videos.
- Análisis y seguimiento del rendimiento del canal y los videos.
- Creación y publicación de anuncios en la plataforma.
- Uso de descripciones, títulos y etiquetas para mejorar el hallazgo de los videos.
- Monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato.
- Aporte de valor para asegurar una estrategia integrada y coherente.

Fuente: EIDOS Global. Marketing 360º

Es importante tener en cuenta que no es necesario tener una cuenta o perfil en cada red social que exista o sea tendencia en determinado momento. Nuestra estrategia de redes sociales siempre debe contemplar los objetivos planteados, el público objetivo y la identidad que se quiere crear o promover.

Sitio web: la importancia de la presencia online

Cuando buscamos un producto, servicio u organización, tendemos a recurrir primero a la búsqueda en internet para encontrar la información que queremos. Es por ello que el sitio web es clave para visibilizar a una organización e informar sobre ella.

El sitio web del SUTIGA debe contener toda la información necesaria del sindicato, además de presentar su identidad, valores y la imagen que quiere proyectar hacia afuera. En ella se deben mantener ciertos criterios estéticos y de estructura, que permitan una navegación fácil, sencilla y llamativa. Además, al pensar en nuestro sitio web es importante tener en cuenta la accesibilidad web, para que el mismo sea utilizado por el mayor número de personas, independientemente de sus limitaciones o las derivadas de su entorno².



Objetivos

El sitio web del SUTIGA permite alcanzar ciertos objetivos a través de las siguientes funciones:

Informar y asesorar a afiliados/as y captar nuevos afiliados/as:

Cualquier afiliado/a o posible afiliado/a que realice una búsqueda sobre el SUTIGA en internet, podrá acceder a información completa sobre el sindicato, su historia y cometidos, su conformación, noticias de interés, las redes sociales del sindicato y datos de contacto. También, para el no afiliado/a, encontrará una sección dónde podrá descargar la ficha de afiliación para presentarla y efectuar así la afiliación.

Dar notoriedad a temáticas sindicales:

Es importante hacer públicos temas relacionados al sindicato, los conflictos y negociaciones que atraviesan, emitir comunicados y dar a conocer las diferentes realidades de sus afiliados/as en términos laborales. A través de las noticias, comunicados y otros elementos, es posible posicionar al sindicato en referencia a estos temas y defender su accionar.

Conectar con los públicos externos:

Cualquier usuario digital que haga una búsqueda sobre el sindicato, espera encontrar rápidamente información oficial, entendible y transparente, por lo que es necesario que ésta se encuentre disponible para quién la necesite. Además, a través de las vías de contacto presentes en el sitio web y el formulario de consultas directas, se podrá establecer comunicaciones con el público externo y resolver sus dudas, comentarios u otorgarle más información sobre el sindicato.

¿Qué no puede faltar en el sitio web?

El sitio debe poner a disposición la información que el SUTIGA considera necesaria dar a conocer, pero también debe tener en cuenta la información que sus públicos externos buscan. Los contenidos principales que deben encontrarse presentes en el sitio son:

- Definición de lo que es el SUTIGA y su historia.
- Objetivos, valores, misión y visión del sindicato.
- Logros obtenidos en su trayectoria.
- Información sobre el sindicato: a quienes abarca, cómo afiliarse, dónde se ubica.
- Presentar los ámbitos que conforman al sindicato: Dirección Nacional, Secretariado Ejecutivo, Secretarías, etc.
- Contar con un medio de comunicación directo con el sindicato.

² [Recursos sobre accesibilidad web.](#)

Es recomendable tener el sitio web actualizado para que la información se encuentre al día y poder detectar algún error de funcionamiento o del contenido publicado, por lo que tener un responsable en el manejo y desarrollo del sitio resulta altamente valioso. La persona responsable debe contar con una buena redacción, habilidades organizativas y conocimientos básicos en desarrollo web.

Análisis de métricas

Las métricas son datos o estadísticas que permiten evaluar la efectividad y el impacto de nuestra estrategia de redes sociales. A la hora de evaluar el desempeño de nuestras redes, es necesario tener en cuenta los objetivos que deseamos cumplir para así asociar la métrica que debemos analizar en función a dicho objetivo.



Fuente: Asana

Instagram

Para conocer las estadísticas de Instagram debemos cerciorarnos de que el perfil del SUTIGA sea una cuenta profesional (en caso de no tener activa esta opción ir a Perfil, Configuración, Cuenta y debajo de todo seleccionar Cambiar a cuenta profesional y seguir los pasos).

Con este tipo de cuenta es posible acceder a estadísticas sobre los seguidores, el rendimiento de las publicaciones y de la cuenta. Además, permite realizar anuncios de publicidad pagos.

¿Cómo visualizar las estadísticas?

1. Entra a tu perfil de Instagram y luego clic en el menú ubicado en la parte superior a la derecha.
2. Toca la opción Estadísticas.
3. Mira el resumen de tu contenido, incluyendo las **cuentas alcanzadas**, las **cuentas que interactuaron**, **el total de seguidores** y **los contenidos** que compartiste sean publicaciones o historias.
4. En la parte superior de la pantalla puedes filtrar el periodo de tiempo que se quiere analizar.
5. Para ver más detalles de cada métrica, toca la flecha hacia la derecha junto a cada categoría.
6. También es posible acceder a estos datos haciendo clic en el Panel para profesionales dentro de nuestro perfil, allí se encuentran más herramientas y recursos a utilizar.

Métricas clave

- Alcance: es la cantidad de personas que ven tu contenido.
- Impresiones: indican la cantidad de veces que las personas vieron tu contenido.
- Interacciones: mide la cantidad de interacciones (reacciones, comentarios y acciones) que obtiene tu contenido.
- Visitas al perfil: mide la cantidad de visitas que tiene el perfil.
- Tráfico al sitio web: describe la cantidad de veces que los usuarios hicieron clic al sitio web de la organización desde nuestro perfil.
- Tasa de crecimiento de seguidores: mide cuántos seguidores nuevos obtiene tu cuenta.
- Datos demográficos: Es posible visualizar los primeros cinco países y ciudades.

- Edad y género: Se divide en rangos, de 13 a 17, 18 a 24, 35 a 44, 45 a 54, 55 a 64 y más de 65; también muestra el género de los seguidores.
- Mejores horarios para publicar: Qué horarios suelen obtener la mayor respuesta.
- Tasa de interacción de la historia: El número de interacciones en relación al número de seguidores o el alcance.
- Tasa de visualización completa: Cuántas personas ven tu historia hasta el final.
- Tasa de interacción de la publicación: Consiste en el número de interacciones en relación al número de seguidores o el alcance.
- Tasa de comentarios de la publicación: Es el número de comentarios en relación al número de seguidores o el alcance.

Facebook

Las estadísticas que ofrece Facebook permiten analizar en un mismo lugar los resultados que obtienen el contenido orgánico y pago de la cuenta. Estas métricas e informes ayudan a comprender cuáles de las estrategias que usas en tu página de Facebook producen mejores resultados y qué aspectos se deberían mejorar.

Con ellas, es posible analizar el rendimiento de la página de Facebook así como las tendencias en el alcance, la interacción con el contenido de las publicaciones, incluidos los Me gusta y los comentarios. A su vez permite visualizar resúmenes demográficos y geográficos de las personas que indicaron que les gusta tu página.

Para consultar las estadísticas de la página de Facebook se debe seguir ciertos pasos:

1. Ve a la página.
2. Selecciona la pestaña Estadísticas en el menú superior. Es posible que se deba seleccionar Más para ver la pestaña Estadísticas.
3. En la sección Información general, podrás ver un resumen de la página durante el plazo que elijas.
4. Elige opciones del menú lateral para ver detalles sobre las métricas, como **Seguidores, Me gusta, Alcance** y más.

TikTok

Las métricas de TikTok nos permiten realizar un análisis profundo del crecimiento semanal y mensual de la página, el tiempo de reproducción de los videos, información sobre quién está mirando y mucho más.

Al igual que en Instagram y Facebook, debemos tener una cuenta de empresa. Para cambiar nuestra cuenta debemos realizar los siguientes pasos:

1. Entra a tu perfil.
2. Abri la pestaña Ajustes y privacidad (las tres líneas en la esquina superior derecha).
3. Clic en Administrar cuenta.
4. En Control de la cuenta, elige Cambiar a cuenta de empresa.
5. Elegí la categoría que mejor describa la cuenta. Tiktok ofrece numerosas categorías.
6. Desde allí, es posible agregar un sitio web y un correo electrónico a tu perfil.

¿Cómo visualizar las estadísticas?

1. Ve a tu perfil.
2. Abri la pestaña Ajustes y privacidad en la esquina superior derecha.
3. En Cuenta, haz clic en la pestaña Herramientas para creadores y selecciona Estadísticas.
4. En la pestaña Resumen, es posible ver un análisis de la última semana, mes o dos meses, o un rango de fechas personalizado. En Contenidos se muestra qué videos han sido los más populares. También proporciona información sobre cada publicación. La pestaña Seguidores proporciona información sobre los seguidores de la página.

Las principales estadísticas que podemos visualizar son:

- Publicaciones principales.
- Seguidores.
- Alcance.
- Vistas.
- Comentarios.
- Me gusta.
- Veces compartido.
- Tasas de interacción.
- Desglose de la audiencia por país y género.
- Actividad de los seguidores por hora.

Comprender y analizar las métricas nos permite conocer y evaluar si nuestra estrategia de contenidos es eficaz, si estamos llegando a nuestro público y si los contenidos publicados son adecuados para los mensajes que queremos transmitir.



Bibliografía

Aljure, A (2015). *Plan Estratégico de Comunicación, método y recomendaciones prácticas para su elaboración* Universidad de La Sabana. España, Cataluña: Editorial UOC.

Alvarez, V., Bernhardt, C. (2023). *Diagnóstico de Comunicación: SUTIGA (Práctica preprofesional)*. Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Asana (2024). *Comunicados de prensa: cómo redactar un artículo impactante*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/press-release-template>

Asana (2024). *Plan de gestión de crisis: qué es y cómo crear uno en 6 pasos*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/crisis-management-plan>

Asana (2024). *16 métricas clave para redes sociales*. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/social-media-metrics>

Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*. Calandria Perú

Berenguer, L. (2019). *Cómo hacer una lista de contactos de prensa efectiva*. Blog de Comunicacae.es. Recuperado de: <https://blog.comunicacae.es/como-hacer-lista-de-contactos-de-prensa/>

Brandolini, A., Gonzalez, M. (2008) *Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa*. La Crujía. Buenos Aires.

Caja de Herramientas Comunitarias (s/f). *Capítulo 6. Comunicación para promover interés*. (s/f). Ctb.ku.edu. Recuperado de: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/participacion/promover-interes-en-la-comunidad/comunicado-de-prensa/principal>

Castillo, A. y Ponce D. (2015). *Comunicación de Crisis 2.0*. Editorial Fragua. Madrid.

EIDOS Global (2024). *Unidad 6: Gestionando redes sociales*. Marketing 360º. Microsoft.

González, M. et al. (2016). *Gestión de la comunicación digital: miradas, procesos y desafíos*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.

Halpern, D. (2008). *Crisis 2.0: La necesidad de un modelo integrado de comunicación*. Cuadernos de Información, (22), 48-57.

Hernández, A. (2003). *Crisis en Organizaciones: Revisión Bibliográfica y Estudio de Caso*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Recuperado de: https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108191/hernandez_a.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=Las%20crisis%20organizacionales%20son%20las,toma%20de%20decisiones%20importantes%2C%20etc.

Hirose, A. (2022). *Análisis de TikTok: la guía completa (y cómo medir tu éxito)*, Blog de Hootsuite.-com. Recuperado de: <https://blog.hootsuite.com/es/analisis-de-tiktok-guia-completa/>

Ibarra, D. (2008). *Manual de Comunicación Sindical. Colección Formación Sindical / Manual N° 4.* Buenos Aires. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/manual_4_co-municacion_sindical.pdf

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2023). *Nuevas formas de comunicación. Programa de apoyo a la formación sindical.* Buenos Aires. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/nuevas-formas-de-comunicacion.pdf>

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2023). *Comunicación sindical. Programa de apoyo a la formación sindical.* Buenos Aires. Recuperado de: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/comunicacion_sindical.pdf

Newberry, C. (2024). *Estadísticas de Instagram: guía para obtener resultados en 2024.* Blog de Hootsuite.com. Recuperado de: <https://blog.hootsuite.com/es/estadisticas-de-instagram/>

Newberry, C. (2024). *Todo sobre las estadísticas de Instagram en 2024: consejos y herramientas.* Blog de Hootsuite.com. Recuperado de: <https://blog.hootsuite.com/es/herramientas-de-analitica-de-instagram-para-empresas/>

Nirmedia. (s/f). *¿Cómo hacer un Comunicado de Prensa?*. Nirmedia, Blog de Marketing Online. Recuperado de: <https://nirmedia.com/hacer-un-comunicado-de-prensa/>

Osorio, J. (2004). *“El arte de hablar por otro. Los voceros: Historias, nociones e ideas”* Revista ANA-GRAMAS volumen 2, n° 4 pp. 87-98.

Servicio de ayuda de Meta para empresas. (s/f). *Consultar estadísticas de tu página comercial de Facebook.* Meta. Recuperado de: <https://www.facebook.com/business/help/2287863711300965?id=939256796236247>

Servicio de ayuda de Meta para empresas. (s/f). *Información sobre las estadísticas en Meta Business Suite.* Meta. Recuperado de: <https://www.facebook.com/business/help/700570830721044?id=765488040896522>

Smolak-Lozano, E. y García, D. (2013). *Comunicación de crisis: Compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa.* Revista de Comunicación Vivat Academia. Año XV n°124, pp. 51-67.

Este manual pretende ser una guía básica para la gestión de la comunicación en el sindicato. Los conceptos y herramientas trabajados en el mismo pueden ser profundizadas con información de acceso abierto para desarrollar más conocimientos y adaptabilidad a los cambios que puedan presentarse.

Montevideo, Uruguay
2024



**EL
SUTIGA
NOS HACE
+ FUERTES**
AFÍLATE

Organízate, movízate
y sumate

SUTIGA es el representante
para defender tus derechos
laborales y laborales
complementarios y de tu familia

SUTIGA

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

011 4381 1111

DÉCIMA RONDA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

En los últimos 3 años
la caída del salario real
+ la pérdida acumulada
**SUPELA AMPLIAMENTE
UN SALARIO ENTERO.**

RECLAMAMOS
un crecimiento de un 2,6%
en nuestra escala salarial
completa, a realizarse
en julio de 2024.

**POR TRABAJO DE CALIDAD
POR SALARIO CIGHO
POR NEGOCIACIÓN COLECTIVA REAL
POR AVANCES EN MATERIA DE GÉNERO**

CONOCÉ TUS DERECHOS

**LUCHAMOS POR QUE
LAS Y LOS TRABAJADORES,
Y DEPÓSITOS
UN SALARIO Y MEDIO
EN 3 AÑOS**

ANEXO N.º2: PRESENTACIÓN TALLERES DE CAPACITACIÓN



¿Qué es un manual de comunicación?

Es un documento que establece los lineamientos, normas y procedimientos para la comunicación tanto interna como externa de una organización.



La coherencia en las comunicaciones colabora con la consolidación de la identidad, imagen, objetivos y valores del SUTIGA.

¿Cuál es su importancia?

El manual perdura a través de los cambios de la organización y es accesible para todos los miembros.



El manual hace que los procesos de comunicación se conviertan en parte integral de la cultura organizacional.

Objetivo del manual:

Proporcionar conocimientos y herramientas esenciales para mejorar la gestión de la comunicación en el SUTIGA de manera integral y alineada con los objetivos, misión y visión de la organización, logrando una comunicación coherente y efectiva.



Objetivo del SUTIGA:

SUTIGA es un sindicato comprometido con la defensa de los derechos laborales, abocado a la mejora de las condiciones de trabajo y también de las condiciones de vida de la comunidad, representando a la clase trabajadora y contribuyendo al desarrollo de una sociedad justa y solidaria, garantizando oportunidades de empleo para todos/as que eviten la explotación laboral.

Misión del SUTIGA:

"Ser un sindicato aliado inquebrantable de todas las trabajadoras y trabajadores en Uruguay. Nos comprometemos a proporcionar una representación especializada que se adapte a tus necesidades específicas en una amplia gama de actividades laborales. Nuestra labor se enfoca en la defensa de tus intereses particulares y en abordar problemas laborales y cuestiones específicas que son relevantes tanto para ti como para tus compañeras y compañeros de trabajo. Buscamos fortalecer la voz de la clase trabajadora y crear soluciones colectivas para un Uruguay más justo y un mundo donde no existan explotados ni explotadores." (SUTIGA, 2023)

Visión del SUTIGA:

"Aspiramos a un Uruguay y un mundo donde cada trabajadora y trabajador tenga la oportunidad de prosperar en un entorno laboral justo, seguro y equitativo. Nos esforzamos por ser la red de apoyo que necesitas en tu camino hacia un crecimiento profesional y personal. Nuestra visión es la de una comunidad unida que lucha por mejores condiciones laborales y que trabaja en colectivo para impulsar un cambio significativo en la sociedad. Al afiliarte a SUTIGA, te conviertes en parte de un movimiento obrero organizado que se moviliza, se organiza y trabaja incansablemente para proteger tus derechos, los de tus compañeras y compañeros, y los de tu familia." (SUTIGA, 2023)

Conceptos clave

¿Cuál es la primera palabra que se viene a tu cabeza cuando piensas en SUTIGA?

Identidad:

Es el "ser" de la organización. Es el conjunto de características distintivas que la hace diferenciar de las demás.

¿Qué es el SUTIGA?, ¿Qué características principales nos describen?, ¿Cómo nos auto percibimos?, ¿Esto coincide con nuestros valores?

Cultura:

Es el conjunto de percepciones, actitudes, sentimientos, tradiciones y formas de interacción que se despliegan a la interna de una organización y entre los grupos que la conforman. Es un marco de referencia compartido que orienta el comportamiento y las interacciones dentro de la organización.

Valores:

Los valores son la base sobre la cual se construye y manifiesta la cultura. Se definen como los principios, creencias o cualidades que una organización considera importantes y que guían su comportamiento y toma de decisiones, son aquellas cosas que apreciamos y consideramos importantes.

Para ustedes ¿Cuáles son los valores del SUTIGA?

Imagen:

Es la estructura o esquema mental que una persona, grupo de personas o entidades, es decir un público, tienen sobre una organización.

¿Quiénes creen los demás que somos?, ¿Qué se piensa en general de los sindicatos? ¿Cuando le preguntan a otros sobre el SUTIGA la respuesta es similar?

Dimensiones de la comunicación

Comunicación interna:

Es la comunicación encargada de gestionar la información y las relaciones al interior de la organización. Integra todos aquellos procesos involucrados en la transmisión y recepción de información y conocimientos entre todos los miembros dentro de una organización.

Crea y refuerza la identidad y la cultura, así como los valores, al promover determinadas prácticas de comunicación.

3 situaciones hipotéticas:

1. La presidenta y un afiliado se encuentran teniendo una conversación en el patio del sindicato.
2. Llega un audio de Whatsapp al grupo de la Dirección Nacional a las 2 de la madrugada consultando sobre una asamblea.
3. Recibimos un mail con el boletín informativo del SUTIGA.

¿Estas situaciones representan una comunicación formal o informal?

Comunicación formal:

La comunicación formal se origina dentro de los canales y medios establecidos por la organización. Es la que se da entre o en las diferentes áreas, constituida por el organigrama de la organización, en este sentido se refiere a los diferentes niveles, los puestos, cargos y sectores, entre otros.

La información tiene que ser relevante, confiable y en profundidad.

Comunicación informal:

Es la que surge fuera de los canales establecidos, nace de la interacción social entre los miembros que la componen. Este tipo de comunicaciones no se planifican ni se estandarizan sino que se originan naturalmente por la necesidad de los integrantes de obtener información que se adecue a las inquietudes y necesidades de estos.

Los miembros de la organización necesitan saber qué cambios están ocurriendo, cómo se están manejando y qué impacto tendrán en ellos.

Comunicación externa:

Es la encargada de proyectar y promover la imagen deseada de la organización, reforzando así su posicionamiento ante el público. Es el nexo clave entre la organización y el público objetivo, por este medio se establecen y se crean relaciones entre ellos.

Para que la comunicación externa sea efectiva y eficaz se debe de trabajar en conjunto con agentes y medios externos que traten temáticas que nos competen.

¿Qué es la planificación estratégica?

La **planificación estratégica** es un método que establece mediante la sistematización procesos, técnicas y herramientas para crear acuerdos en cuanto a los valores y direcciones fundamentales que se tienen que seguir dentro de una organización en un periodo determinado.

¿Cuál es su importancia?
¿Para qué sirve?

- La planificación busca descubrir cuál es la misión de la organización, y desde esa base generar un análisis del contexto interno y externo para poder orientar las acciones que nos acerquen a esa misión y buscar las formas de realizarla.
- Mediante la planificación estratégica se crean políticas de comunicación institucional, planes y estrategias de comunicación en relación a diferentes temáticas que competen a la misión de la organización, diseño de campañas de comunicación, entre otros elementos.

Etapas clave de la
planificación estratégica

1. Análisis de la situación interna y externa
2. Definición de objetivos
3. Definición de públicos
4. Definición de mensajes
5. Plan de acción
6. Indicadores

Al analizar el contexto situacional donde se encuentra el sindicato debemos preguntarnos:

¿Dónde estamos? ¿De dónde partimos?
¿A dónde queremos llegar?

→ Definición de objetivos:

Los objetivos definen qué es lo que se quiere lograr con la elaboración del plan de comunicación o de las estrategias comunicacionales. Cuando se define un objetivo, se establece una acción en consecuencia para llegar a este.

Tienen que ser **específicos, cuantificables, medibles, alcanzables y estar definidos dentro de un periodo de tiempo.**

→ Definición de públicos:

Los públicos son las personas u organizaciones que están unidas por un interés común en relación con la organización. Estos son afectados directa o indirectamente por las actividades del sindicato.

Estos pueden ser clasificados en **públicos primarios y secundarios.**

→ Definición de mensajes:

Los mensajes tienen que transmitir los objetivos propuestos, estos deben de estar siempre alineados con la identidad del SUTIGA. Es importante conocer y comprender qué mensajes desarrollar, cómo los compartimos y cuál es el fin de estos o el efecto que queremos generar.

→ Plan de acción:

Es donde se une todo lo anterior y se genera una coherencia entre los objetivos, públicos, mensajes, herramientas y acciones, cronograma e indicadores.

→ Indicadores:

El objetivo de estos es evaluar la implementación del plan durante las fases de ejecución y control.

2 tipos: De gestión y de impacto.

Herramientas para la planificación estratégica

1. FODA
2. Encuesta
3. Entrevista semiestructurada en profundidad
4. Análisis digital
5. Matriz de mensajes

→ FODA:

Busca comprender la situación actual en la que se encuentra la organización. Este análisis permite tener un panorama general para saber en donde dedicar más esfuerzos y recursos, en que tener cuidado y en qué se puede incursionar.

El FODA se compone del análisis de 4 factores, los cuales son: las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

→ Encuesta:

Busca recopilar datos sobre una temática establecida a partir de la elaboración de un conjunto de preguntas, se realiza a una muestra de personas, la cual tiene que ser representativa con respecto a la organización.

La finalidad es describir, explicar, comparar o contrastar diferentes fenómenos comunicacionales.

→ Entrevista semiestructurada en profundidad:

Esta técnica permite una apertura al diálogo de forma natural y permite acercarse a la realidad organizacional a través de la voz y experiencia de sus integrantes, de una manera flexible y dinámica.

Al ser una entrevista semiestructurada, se da el espacio a que surjan otras preguntas que nos ayuden a recolectar más datos.

→ Análisis digital:

Consiste en recopilar, analizar, medir y visualizar la información, los contenidos y los mensajes que se emiten de forma online en redes sociales o sitio web por parte del sindicato.

Se busca reconocer y examinar los contenidos publicados, las temáticas, el lenguaje y tono con el que los mensajes son contruidos, la frecuencia de publicación y la interacción generada con los distintos públicos.

➔ Matriz de mensajes:

Es una herramienta esencial en la creación de estrategias de comunicación efectivas.

La matriz facilita la identificación del público objetivo, los mensajes clave y la forma en que se deben transmitir dichos mensajes, garantizando así una comunicación clara, precisa y relevante para nuestro público objetivo.

Público objetivo	Mensaje clave	Mensaje en primera persona
Afiliados/as	SUTIGA pretende aumentar la participación de sus afiliados/as en el sindicato y fomentar su acercamiento, pretendiendo ser más que un espacio de gestión de conflictos laborales, un lugar donde crear vínculos más cercanos con sus afiliados/as para conocer las realidades de cada uno. Para lograr este objetivo, se pretende implementar la creación de espacios de encuentro informal, donde se pueda compartir más allá de los ámbitos formales o de consultoría. Uno de estos espacios puede ser un bingo para los afiliados/as y sus familias o una comida compartida.	En SUTIGA, estamos comprometidos no solo en defender tus derechos laborales, sino también en crear un ambiente donde cada uno de nuestros afiliados/as se sienta valorado y escuchado. Queremos ser más que un simple sindicato: queremos ser un espacio donde podamos compartir experiencias, preocupaciones y alegrías juntos/as. Es por eso que los invitamos a ustedes y a sus familias a participar en (evento a realizar) para poder conocernos mejor, compartir y celebrar nuestros logros.

Elaboremos juntos una matriz de mensajes

Público objetivo	Mensaje clave	Mensaje en primera persona

¿Preguntas o comentarios?

¡MUCHAS GRACIAS!



Plan de acción

Algunas acciones para la correcta gestión y mejora en los procesos de comunicación dentro del SUTIGA:

1. Creación de una comisión de comunicación
2. Envío de boletín de noticias digital
3. Generar espacios de encuentro (formales e informales)
4. Talleres para afiliados/as

Gestión de prensa

Beneficios de la gestión de prensa

La gestión de prensa busca maximizar y gestionar la exposición mediática de las organizaciones con el fin de alcanzar sus objetivos.

La planificación estratégica de la gestión de prensa ayuda transmitir los valores, misión y visión, identidad e imagen de la organización sin un esfuerzo activo del sindicato.

Responsable de la gestión de prensa

El/la responsable de la gestión de prensa en el sindicato debe facilitar la comunicación con medios de prensa mediante un canal definido de comunicación.

Tareas: Anticipa asuntos relacionados al sindicato, informa sobre su presencia en la prensa y también genera información, elabora comunicados y prepara a quién haga una entrevista o nota.

Comunicado de prensa

¿Qué es?

Es una nota, resumen o adelanto de lo que está pasando dentro de la organización para los medios de comunicación, generalmente se da por escrito y mantiene una estructura estandarizada.

Es una forma de acercarse a los públicos externos, que estos sepan que es lo que ocurre en la interna.

¿Cuáles son los beneficios de realizar un comunicado de prensa?

- Sirve para posicionar al sindicato en relación a una temática de interés.
- Puede anunciar un evento, campaña o elecciones del sindicato.
- Puede volver noticia ciertas situaciones.
- Muestra a los diferentes públicos lo que hace el SUTIGA.

Estructura general de un comunicado de prensa:



Lista de contactos

Una lista de contactos es una herramienta de gran valor para construir puentes con periodistas y medios de prensa, que nos ayuden a difundir las noticias que queremos dar a conocer.

¿Lo que es noticia para el sindicato, también es noticia para el medio al que queremos llegar y su público?

¿Con qué medios de prensa se asociarían y con cuáles no?

Vocería

El vocero es una persona designada por una organización para que sea su portavoz, es decir, para que emita mensajes autorizados.

Esta persona debe estar preparada para dar respuesta ante los medios, por lo que debe conocer la situación actual del sindicato, sus necesidades y conflictos.

Clipping de prensa

Es la recopilación de las menciones que SUTIGA tiene en los medios de comunicación. Sirve para gestionar y analizar la información que se difunde y poder ubicar todas las apariciones que haya hecho en los medios de comunicación.

Permite estar al día con los asuntos vinculados al sindicato o su entorno y cómo estos son presentados al público.

Gestión de crisis

¿Qué es una crisis organizacional?

"Es una situación compleja que afecta a una organización, generada por una o más causas, que significa una perturbación del equilibrio y una amenaza a la viabilidad de la organización (...) tiene un tiempo limitado y requiere de acciones inmediatas."

(Hernández, 2003)

Etapas de una crisis

- Pre-crisis: la crisis empieza a emerger, es el momento en el que la organización se debe preparar.
- Crisis: la crisis ya llegó a la opinión pública mediante los medios de comunicación.
- Post-crisis: es el momento en el que se vuelve a la normalidad, el pico del conflicto ya pasó y ahora se debe recuperar.

Tipos de crisis

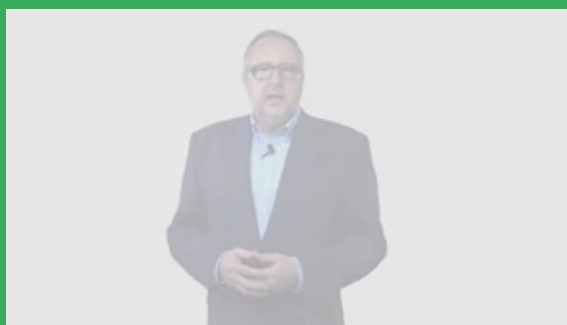
Operativas	De alta prioridad, de emergencia: Agudas o inmediatas
Financieras	Crónicas o en desarrollo: no requieren estado de emergencia.
De imagen	Técnico / Externa
Agentes externos	Económica / Externa
Situaciones problemáticas	Personal - social organizativa interna o externa
Ataques económicos - externos	Ataques sobre la información - externos
Evitables o no evitables	De gestión
Fallos o mega fallos	Enfermedades laborales

Gestión de crisis

Un plan de gestión de crisis establece las formas en que la organización actuará o responderá en caso surgir una crisis y quién responderá, también identifica las crisis potenciales, la probabilidad de que efectivamente ocurran y cómo y cuánto afectarían a la organización.

Pasos a seguir en un plan de crisis

1. Crear un equipo
2. Evaluar el riesgo
3. Determinar el impacto
4. Planificar la respuesta
5. Consolidar el plan
6. Revisar y actualizar



¿Creen que el SUTIGA ha transitado alguna crisis recientemente?

¿Consideran que hoy en día el SUTIGA está preparado para afrontar una crisis?

Crisis 2.0

Las crisis 2.0 son aquellas que se dan dentro del internet incluyendo todo tipo de plataforma, entre sus características resaltan la inmediatez, la velocidad, el anonimato y la hipertextualidad. Generalmente afectan directamente a la imagen y reputación de la organización.

¿Qué situaciones se les ocurren que podrían derivar en una crisis para el SUTIGA?

¿Preguntas o comentarios?



Medios digitales

¿Qué es la comunicación digital?

Implica el intercambio de información, ideas y mensajes a través de medios digitales como redes sociales, correo electrónico, mensajería instantánea, aplicaciones móviles y otras plataformas digitales.

Las redes sociales desempeñan un papel fundamental en la construcción de identidades y relaciones, dado que los seres humanos somos seres sociales que interactuamos y nos relacionamos en estos entornos digitales.

¿Cuál es su papel en el SUTIGA?

Las herramientas de comunicación digital tienen un doble propósito: facilitar la gestión y resolución de acciones en la relación entre trabajadores/as y el sindicato, y crear un espacio discursivo que genera nuevos significados tanto interna como externamente.

Gestión de redes sociales

Las redes sociales permiten una comunicación más rápida y directa entre los/as trabajadores/as y el sindicato. Esto favorece la gestión directa de consultas, el acceso a información variada y el posicionamiento del sindicato en temas políticos, económicos y sociales.

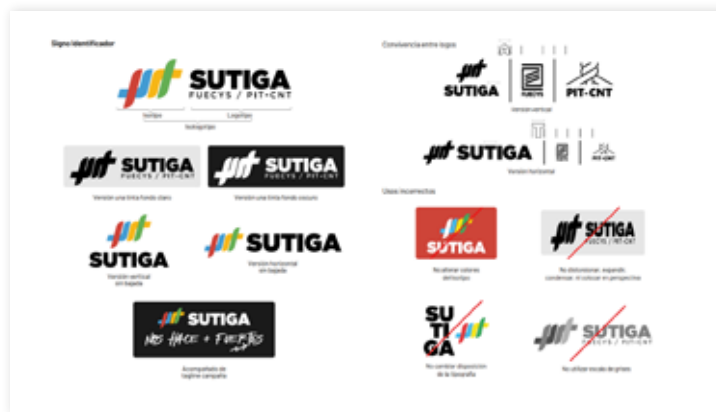
La comunicación a través de estos medios debe ser planificada estratégicamente y alineada a los objetivos del SUTIGA.

Responsabilidades del gestor de redes sociales

El responsable de la gestión de redes sociales es el encargado de la planificación estratégica del contenido de redes.

Una buena gestión en redes sociales significa la posibilidad de controlar por parte del SUTIGA la imagen que quiere dar a los públicos.

Lineamientos gráficos



Planificación y creación de contenido

- Al crear, planificar y publicar contenido para redes sociales, debemos tener en cuenta:**
- Planificar de manera organizada y con tiempo, estableciendo días y horarios para la publicación de contenido
 - Saber a quién nos dirigimos y a quién queremos llegar con cada publicación
 - Establecer un tono y estilo que nos permita conectar con nuestro público
 - Responder los mensajes a nuestra comunidad de manera rápida, acercándolos así al sindicato
 - Evitar el uso de lenguaje e imágenes inapropiadas
 - Estar al día con los acontecimientos que puedan involucrar o afectar al sindicato

Herramientas para la planificación y creación de contenido

Brief

Es una hoja de ruta que contiene los puntos clave y las características de las acciones que desarrollaremos, puede utilizarse para un artículo web, publicaciones en redes sociales, etc. Permite planificar nuestro contenido en base a las estrategias definidas.



Ejemplo de brief

Idea a comunicar	Entender qué es lo que queremos informar y que los/as otros/as entiendan, teniendo en cuenta el mensaje y otras características como el tono, la inmediatez y su desarrollo
Objetivo	¿Por qué comunicarlo? ¿Qué quiero lograr?
Público	¿A quiénes se dirige el mensaje?
Descripción del público	¿Qué características tiene este público? ¿Tienen a interactuar? ¿Se relacionan con la información que voy a dar? ¿Tienen conocimientos previos sobre el tema?
Medio y formato	¿Qué red social se utiliza? ¿En el sitio web? ¿Hay diferencias entre lo que publicamos en una red y en otra? ¿Hay más información disponible? ¿Contiene imágenes, videos?
Mensaje	Desarrollo del mensaje concreto
Audiovisuales	¿De qué trata? ¿Es principal en el mensaje o un complemento?
Fecha de publicación	Presentar fecha

Cronograma

Es el calendario de todas nuestras publicaciones en redes sociales. Nos permite planificar y organizar los contenidos que se van a publicar, los temas de los que se tratará y los canales donde se difundirá el contenido.

Es ideal que se planifique el contenido mensualmente o en todo caso, bimestral.



Ejemplo de cronograma

Mes y año	Fecha de publicación	Objetivo del posteo	Temática	Contenido visual	Palabras clave o hashtag	Problemas anticipados
Semana 1						
Semana 2						
Semana 3						
Semana 4						

¡Hagamos un brief!

Algunas herramientas para la creación de contenido

- Canva
- VSCO
- InShot
- Capcut
- Bancos de imágenes
- Herramientas para la programación de contenido como Meta Business Suite, Hubspot, Hootsuite

Es importante investigar y probar diferentes herramientas para encontrar y elegir las que mejor se adaptan a las necesidades del SUTIGA.

Redes sociales: usos y recomendaciones

Facebook

Permite a los usuarios compartir información, conectarse con usuarios alrededor del mundo, participar en grupos y comunidades digitales. Las características de Facebook incluyen una función de mensajería, un feed de publicaciones, la posibilidad de compartir contenido multimedia, historias, y herramientas para hacer seguimiento a las páginas y grupos.



Funciones para su uso efectivo

- La publicación de contenido relevante y de alta calidad
- La interacción con los seguidores
- El análisis y seguimiento del rendimiento de la página
- La creación y publicación de anuncios
- Personalización y optimización de la página
- La utilización de imágenes y videos para aumentar el engagement
- El monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato

Instagram

Permite a los usuarios compartir fotos y videos con sus seguidores. Además, permite utilizar hashtags para hacer que el contenido sea descubierto por un público más amplio. Las características de Instagram incluyen un feed de publicaciones, la posibilidad de subir contenidos e historias, la posibilidad de etiquetar a otros usuarios en nuestro contenido y subir reels.



Funciones para su uso efectivo

- La publicación de contenido visual atractivo y relevante
- La interacción con los seguidores y otros usuarios de la plataforma
- Análisis y seguimiento del rendimiento de la cuenta
- Creación y publicación de anuncios en la plataforma
- Personalización y optimización de la cuenta y el perfil
- Uso de hashtags y etiquetas para llegar a un público más amplio
- Monitoreo de la presencia on line y la reputación del sindicato

TikTok

Es una plataforma de videos cortos con formato vertical. Incluye la posibilidad de elegir canciones, efectos y filtros para sus videos, seguir a otros usuarios y ver su contenido, y la posibilidad de participar en desafíos y tendencias en la plataforma

Esta red es utilizada principalmente para fines personales y de entretenimiento, y es más popular entre los jóvenes que en públicos adultos



Funciones para su uso efectivo

- La creación y publicación de videos cortos y atractivos
- La interacción con los seguidores y otros usuarios de la plataforma
- Análisis y seguimiento del rendimiento de la cuenta
- Uso de hashtags y música para aumentar el alcance de los videos
- Participación en tendencias y desafíos en la plataforma
- Monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato
- Mantener la coherencia con la estrategia planteada

YouTube

Es una plataforma de video online que permite a los usuarios ver, subir y compartir videos con una audiencia global.

Las características de YouTube incluyen una función de búsqueda para encontrar videos específicos, suscribirse a canales para recibir actualizaciones, dejar comentarios en videos y me gusta, y la capacidad de crear listas de reproducción.



Funciones para su uso efectivo

- Publicación de videos relevantes y de alta calidad
- Interacción con los suscriptores y los espectadores de los videos
- Análisis y seguimiento del rendimiento del canal y los videos
- Creación y publicación de anuncios en la plataforma
- Uso de descripciones, títulos y etiquetas para mejorar el hallazgo de los videos
- Monitoreo de la presencia en línea y la reputación del sindicato

Sitio web

La importancia de la presencia online

Cuando buscamos un producto, servicio u organización, tendemos a recurrir primero a la búsqueda en internet para encontrar la información que queremos. Es por ello que el sitio web es clave para visibilizar a una organización e informar sobre ella.

El sitio web debe contener toda la información necesaria del sindicato, además de presentar su identidad, valores y la imagen que quiere proyectar hacia afuera. En ella se deben mantener ciertos criterios estéticos y de estructura, que permitan una navegación fácil, sencilla y llamativa.

Objetivos del sitio web

- Informar y asesorar a afiliados/as y captar nuevos afiliados/as
- Dar notoriedad a temáticas sindicales
- Conectar con los públicos externos

¿Qué no puede faltar en el sitio web?

- Definición de lo que es el SUTIGA y su historia
- Objetivos, valores, misión y visión del sindicato
- Logros obtenidos en su trayectoria
- Información sobre el sindicato: a quienes abarca, cómo afiliarse, dónde se ubica, etc
- Presentar los ámbitos que conforman al sindicato
- Contar con un medio de comunicación directo con el sindicato

Análisis de métricas

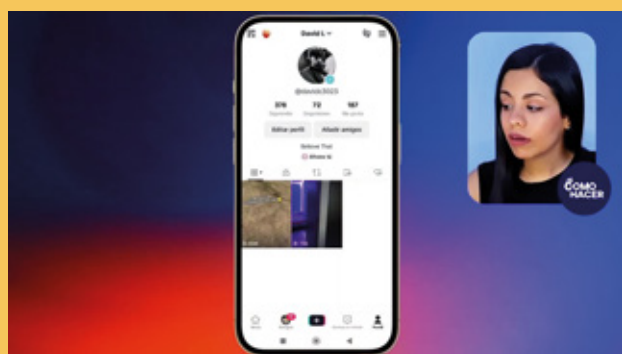
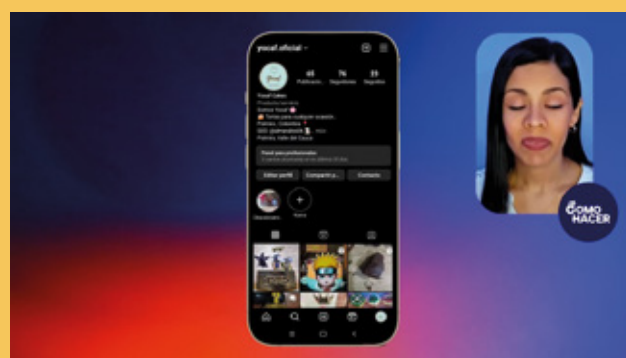
¿Qué son las métricas?

Las métricas son datos o estadísticas que permiten evaluar la efectividad y el impacto de nuestra estrategia de redes sociales. A la hora de evaluar el desempeño de nuestras redes, es necesario tener en cuenta los objetivos que deseamos cumplir para así asociar la métrica que debemos analizar en función a dicho objetivo.



Métricas clave:

- Alcance
- Impresiones
- Interacciones
- Visitas al perfil
- Tráfico al sitio web
- Tasa de crecimiento de seguidores
- Datos demográficos
- Edad y género
- Mejores horarios para publicar
- Tasa de interacción de la historia
- Tasa de visualización completa
- Tasa de interacción de la publicación
- Tasa de comentarios de la publicación



Comprender y analizar las métricas que brindan las redes sociales nos permite conocer y evaluar si nuestra estrategia de contenidos es eficaz, si estamos llegando a nuestro público objetivo y si los contenidos publicados son adecuados para los mensajes que queremos transmitir.



¿Preguntas o comentarios?

Encuesta de evaluación

¡MUCHAS GRACIAS!

Fuentes de video consultadas:

Fundación Navarra para la Excelencia (2022). Manejo de la crisis reputacional. Disponible en:
https://www.youtube.com/watch?v=bhrlnj_u2yl

Cyberclick • Marketing Digital (2022). Qué KPIs Analizar en Redes Sociales I Métricas Clave. Disponible en:
https://www.youtube.com/watch?v=u_BmGi4RxRQ

Cómo hacer (2024). Cómo ver las ESTADÍSTICAS de TikTok. Disponible en:
<https://www.youtube.com/watch?v=AdoI9lIRpho&t=64s>

Como hacer (2024). ¿Cómo ver ESTADÍSTICAS de Instagram y Alcanzar Objetivos? - Claves del Éxito en Instagram. Disponible en:
<https://www.youtube.com/watch?v=JO8Rc469QfU>



**EL
SUTIGA
NOS HACE
+ FUERTES**
AFÍLATE

Organízate, movízate
y sumate

SUTIGA es el representante
para defender tus derechos
laborales y laborales
complementarios y de tu familia

SUTIGA

• Representación
• Negociación
• Defensa
• Asesoría
• Formación
• Asesoría legal
• Asesoría psicológica
• Asesoría social



DÉCIMA RONDA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

En los últimos 3 años
la caída del salario real
+ la pérdida acumulada
**SUPELA AMPLIAMENTE
UN SALARIO ENTERO.**

RECLAMAMOS
un crecimiento de un 2,6%
en nuestra escala salarial
completa, a realizarse
en julio de 2024.

**POR TRABAJO DE CALIDAD
POR SALARIO CIGNO
POR NEGOCIACIÓN COLECTIVA REAL
POR AVANCES EN MATERIA DE GÉNERO**

CONOCÉ TUS DERECHOS

**LUCHAMOS POR QUE
LAS Y LOS TRABAJADORES,
Y ESPECIALMENTE
UN SALARIO Y MEDIO
EN 3 AÑOS**

ANEXO N.º3: ENCUESTA DE EVALUACIÓN SOBRE TALLERES

Ciclo de capacitaciones en comunicación

sobre el Manual de Comunicación

Evaluación sobre el ciclo de capacitaciones en comunicación

Esta pequeña encuesta pretende evaluar el ciclo de capacitaciones en comunicación brindados a SUTIGA por parte del equipo de estudiantes de la Facultad de Información y Comunicación. Agradecemos su participación en cada instancia y esperamos que haya sido de su agrado.

vaane.alvarez6@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

En general, ¿qué tan satisfecho/a estuviste con los talleres? *

Nada satisfecho Poco satisfecho Satisfecho Muy satisfecho

Nivel de
satisfacción

☐☐☐☐

¿Cómo lo calificarías? *

Muy malo Malo Bueno Muy bueno

El contenido de
cada instancia

☐☐☐☐

Claridad de los
contenidos

☐☐☐☐

El desempeño de
las expositoras

☐☐☐☐

Duración de los
talleres

☐☐☐☐

Actividades
realizadas en
cada taller

☐☐☐☐

Material utilizado

☐☐☐☐

¿Consideras que los contenidos brindados aportan positivamente al sindicato? *

☐ Sí

☐ No

☐ Tal vez

¿Sugerencias o comentarios?

Tu respuesta



**EL
SUTIGA
NOS HACE
+ FUERTES**
AFÍLATE

Organízate, movilizá
y sumate

SUTIGA es el representante
para defender tus derechos
laborales y laborales
compartidos y defendiendo tus

SUTIGA

• Representación
• Negociación
• Defensa
• Asesoría
• Formación
• Organización



DÉCIMA RONDA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA

En los últimos 3 años
la caída del salario real
+ la pérdida acumulada
**SUPERA AMPLIAMENTE
UN SALARIO ENTERO.**

RECLAMAMOS
un crecimiento de un 2,6%
en nuestra escala salarial
completa, a realizarse
en julio de 2024.

**POR TRABAJO DE CALIDAD
POR SALARIO CIGNO
POR NEGOCIACIÓN COLECTIVA REAL
POR AVANCES EN MATERIA DE GÉNERO**

CONOCÉ TUS DERECHOS

**LUCHAMOS POR QUE
LAS Y LOS TRABAJADORES,
Y DEPÓSITOS
UN SALARIO Y MEDIO
EN 3 AÑOS**

ANEXO N.º4: PRESUPUESTOS

Presupuesto Audiovisual + Redes

SUTIGA

Producción audiovisual

"Conocé tu sindicato"

Producción de videos de entrevistas

Posproducción

Animaciones

Duración aproximada 3 minutos

No incluye:

Creatividad del contenido de entrevistas

Modelos y locutores

Locación

Imágenes/fotos extras

Presupuesto \$50.000

Campaña institucional

Redes sociales

Creación 12 clips para promocionar

1 mes de campaña

Diseño estética de la campaña

Gestión y mantenimiento de la
campaña

Duración estimada 30 segundos por
clip

No incluye:

Inversión

Presupuesto \$15.000

Gracias!

 092 50 51 52

 contacto@wopi.uy

 [wopi.uy](https://www.instagram.com/wopi.uy)

wopi ideas en
movimiento

Montevideo, 23 de abril de 2024.-

Contacto: Vanessa Álvarez y Carolina Bernhardt

Cliente: Sutiga

Asunto: Video institucional

Presupuesto por:

Producción de:

- 1 video institucional de aprox 3 min en base a testimonios e imágenes de archivo, con adaptaciones para Youtube, Facebook, IG, web de la institución con derechos durante 1 mes en redes sociales
- 12 clips para Facebook, IGF y TikTok en formato reel de 35 seg (se desprenden del video largo) con derechos durante 1 mes en redes sociales

El trabajo filmado incluye:

- 1 jornada de rodaje en locación proporcionada por el cliente
- crew (ver descripción staff)
- equipamiento de cámara, luces y sonido
- transporte y catering
- edición y armado de piezas
- inserción de pistas de audio
- envío de archivos en baja para aprobación
- entrega de archivos en alta para tráficos

Técnica: Rodaje, Edición, Cierre animado

Staff: Director/Jefe de producción/ DOP/Gaffer/Operador y asistente de cámara
/Sonidista/Maquillaje

Notas: La gráfica y los diseños son enviados por los estudiantes
No incluye costo derecho de imagen ni voz de las personas que brindan su testimonio

Precio

- Costo total

\$ 437.000.-más iva

Forma de Pago:

- Adelanto del 50% para todas las producciones. El mismo deberá hacerse efectivo a la semana de aprobado el presupuesto y en los proyectos con rodaje, hasta 48 horas antes del mismo; en caso contrario, la productora podrá postergar la fecha de realización.
- Saldo a 30 días. En caso de rodaje, máximo a 30 días de la primera jornada. En caso de trabajos de postproducción (edición y/o animaciones) o renovación de derechos, máximo a 30 días de aprobado el presupuesto.
- Recargo por costo financiero del 5% mensual sobre el saldo adeudado para quienes no puedan cumplir con los plazos establecidos en los puntos anteriores.

Por Zeta Productora

Estela Naya

PROPUESTA COMERCIAL

Nuestra tarea consistirá en crear, editar y publicar los contenidos audiovisuales, enmarcados en la campaña **“Conocé tu Sindicato” (SUTIGA)**, solicitados en el primer acercamiento entre las partes y detallados a continuación:

Video institucional:

Realización: lo llevamos a cabo en una jornada de máximo 4 horas con documentos, fotos, locución, guion y locación brindados por su parte.

Entrega: entregamos, en hasta 7 días hábiles, una pieza audiovisual adaptada a los requisitos y condiciones planteadas y posibilitamos, si hiciera falta, hasta 3 etapas extra de intercambio y presentación del producto hasta lograr la pieza final.

Video institucional

\$8.000 + I.V.A

Campaña institucional:

Creación y ejecución: del video original, creamos 12 clips extra de la duración acordada aproximada, siendo estratégicos y puntuales a la hora de definirlos, y los publicamos a lo largo de una campaña de duración de 4 semanas.

Entrega: en esta instancia, la entrega de los clips también cuenta con las mismas etapas previas de edición e intercambio: presentamos los 12 productos y damos la posibilidad de hasta 3 etapas de corrección, si hiciera falta, hasta lograr las piezas finales.

Campaña institucional

\$4.000 + I.V.A

Para:



Validez de la oferta: 60 días.



CLIENTE: SUTIGA, Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines

Presupuesto para la realización de un mapa de públicos o stakeholders

1. Objetivo del Proyecto

El objetivo del proyecto es identificar y categorizar a los stakeholders del sindicato, el cual cuenta con 1450 afiliados distribuidos en diferentes ámbitos. Este mapeo permitirá mejorar la planificación y ejecución de la comunicación estratégica del sindicato.

2. Actividades y Entregables

a) Reunión con los representantes del sindicato para entender sus necesidades, objetivos y conocer la estructura organizacional y afiliados.

b) Recolección de datos de los afiliados y otros stakeholders a través de encuestas, entrevistas y revisión de documentos internos.

Duración: 5 días

c) Análisis y segmentación de los datos recopilados para identificar los diferentes públicos y su relevancia.

Duración: 3 días

d) Diseño del mapa de stakeholders, categorizando a los públicos en función de su influencia y relación con el sindicato.

Duración: 3 días

e) Redacción de un informe detallado con los hallazgos y recomendaciones. Presentación del mapa de stakeholders al sindicato.

Duración: 2 días

f) Revisión del mapa y del informe basado en el feedback del sindicato. Realización de ajustes necesarios.

Duración: 2 días

Recursos Humanos

Consultor Principal: Responsable de la dirección del proyecto y análisis de datos.

Horas estimadas: 25

Asistente de Investigación: Ayuda en la recopilación y segmentación de datos.

Horas estimadas: 20

Costos Adicionales

Software y Herramientas de Análisis: Licencias y suscripciones necesarias para el análisis de datos.

Imprevistos y Gastos Administrativos.

Resumen

TAREA	DÍAS
Reunión Inicial y Análisis Preliminar	1 día
Investigación y Recopilación de Datos	5 días
Segmentación de Públicos	3 días
Elaboración del Mapa de Stakeholders	3 días
Informe y Presentación de Resultados	2 días
Revisión y Ajustes Finales	2 días
TOTAL	16 días

Presupuesto

El presupuesto por los honorarios para realizar esta tarea es de 1000 dólares americanos más impuestos.

Condiciones de Pago

Pago Inicial: 50% al inicio del proyecto.

Pago Final: 50% al finalizar el proyecto y tras la aprobación del informe final y mapa de stakeholders.

Plazo de Ejecución

El proyecto se llevará a cabo en un período de 16 días hábiles, a partir de la fecha de inicio acordada con el sindicato.

Si hay algún punto que desee ajustar o alguna pregunta adicional, estamos a su disposición para discutirlo y adaptar el presupuesto a sus necesidades.

María Vigo Rocca

Directora

BO! Comunicación



Presupuesto

FECHA
02/05/2024

DE
Alexander Machado
+59892041980
obdulia.creativos@gmail.com

PARA
Sindicato Único de Trabajadores Gremiales y Afines SUTIGA

Descripción	Importe
-------------	---------

Manual de Marca	USD 200
------------------------	----------------

- Creación de un manual de marca que unifique la comunicación visual del sindicato para utilizarse en todo su material gráfico.

Aplicaciones de Marca

Cuatro (4) plantillas para Redes Sociales	USD 200
Creación de Firma para E-mail	USD 30
Tarjetas Personales	USD 50
Hoja Membretada	USD 30
Plantilla para Comunicados	USD 30
Plantilla editable para boletín informativo	USD 40

TOTAL	USD 580
--------------	----------------

Los valores expresados están en Dólares Estadounidenses, en caso de abonar con pesos uruguayos se hará la conversión al valor de cambio vigente en el BROU. Se abona el 50% del trabajo antes de comenzar y el restante a contra entrega. Hay dos instancias de correcciones antes de entregar las versiones finales.

SPORT

OFFICE

SOCIAL

BRANDING

Obdulia
SOLUCIONES CREATIVAS

Alexander Machado
Montevideo, Uruguay

e-mail: obdulia.creativos@gmail.com
Teléfono: +59892041980
Instagram: @soy.obdulia



Gratis
Descubre Brevo

Starter
Ideal para negocios
en crecimiento

Business
Perfecto para expertos en marketing e
ecommerce

Volumen mensual de emails (marketing y transaccional) Precio basado en el volumen de emails mensual



Recomendado

Elimina el logo de Brevo de tus campañas

12 US\$/mes



Campañas de SMS y WhatsApp

Precio basado en el volumen y el destino de los mensajes.

[Ver precios](#)

Créditos de email

Precio basado en el volumen mensual de correos electrónicos.

[Ver precios](#)

IP dedicada

Precio por año

[Ver precios](#)

Mensual



Anual
(ahorra
10%)

Tu plan

Funcionalidades plan Starter	9 US\$/mes
10.000 emails/mes	8 US\$/mes
1500 contactos	

Precio total **17 US\$/mes**
15,30 US\$ con facturación anual

[Regístrate gratis](#)



Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

Presupuesto Licenciado en Comunicación

Carolina Bernhardt <cbernhardt.once@outlook.com>
Para: Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

24 de mayo de 2024, 15:05

¡Hola!

¿Cómo estás?

Con gusto les paso esa información, teniendo en cuenta todo lo que solicitan el costo aproximado por tener una persona trabajando de manera fija y con todas esas responsabilidades sería de \$40.000 líquido mensuales con el IVA incluido.

Quedo atenta ante cualquier otra consulta,

Saludos,

Carolina Bernhardt
Community Manager



(+598) 4223 3539
(+598) 92 256 514

www.once.com.uy

 Bolonia 1400, Maldonado, Uruguay.

De: Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

Enviado: viernes, 24 de mayo de 2024 13:50

Para: cbernhardt.once@outlook.com <cbernhardt.once@outlook.com>

Asunto: Presupuesto Licenciado en Comunicación

¡Buenas tardes! Espero te encuentres muy bien.

Mi nombre es Vanessa Alvarez, y le escribo para solicitarle una cotización:

El sindicato SUTIGA busca información sobre el costo de tener una persona Licenciada en Comunicación trabajando horario completo, con un régimen de 40 horas semanales.

Esta persona se encargaría del manejo de las redes sociales del sindicato, manejo de las comunicaciones internas y externas de la organización, así como también los contactos con la prensa.

Agradezco su colaboración por la información que me pueda brindar.

Saludos cordiales,
Vanessa (091352275)



Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

Consulta presupuesto

fotocopiado responsable <fotocopiado.responsable@gmail.com>

mar, jul 2, 6:00 p.m.

Para: Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

Buenas tardes!

\$1020 total, impresión doble faz color láser alta definición A5, encuadernado.

Tapa y contratapa en papel 160 grs, más grueso que el papel comun.

El encuadernado incluye tapa contratapa y espiral plastico.

Podemos coordinar envio \$160 o retiro en cordon,

Gracias!

[Se ocultó el texto citado]



Vanessa Alvarez <vanessalvarez19@gmail.com>

Cotización para "Manual para la gestión de la comunicación"

JuanPedro Hein <juan.pedro.hein@gmail.com>
Para: vanessalvarez19@gmail.com

28 de junio de 2024, 17:14

Estimada Vanessa,

Espero que te encuentres bien.

Agradezco la oportunidad de participar en el desarrollo del manual "Manual para la gestión de la comunicación" para el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines (SUTIGA).

Según lo solicitado, presento la siguiente cotización para el diseño y la diagramación del manual, el cual abarcará los siguientes temas:

- Introducción
- ¿Qué es el SUTIGA?
- Comunicación interna
- Comunicación digital
- Gestión de prensa
- Bibliografía

La extensión aproximada del manual será de 50 páginas. El costo total por el trabajo es de US\$ 300.

Propongo un proceso de trabajo que incluirá 3 o 4 instancias de devolución para asegurar que el producto final cumpla con sus expectativas. Al finalizar el proyecto, entregaré el manual en formato .pdf.

Quedo a disposición para cualquier consulta o ajuste que consideren necesario.

Agradezco nuevamente la oportunidad y espero poder colaborar con ustedes en este importante proyecto.

Saludos cordiales,

Juan Pedro Hein
Diseñador Freelance

[+598 99 26 58 15]



Libre de virus.www.avast.com



DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN



Docente tutora: Prof. Adj. Siboney Moreira

Docente co-tutora: Ay. Luciana Almirón

Alvarez, Vanessa 5.078.197-7 vanessalvarez19@gmail.com

Bernhardt, Carolina 4.908.153-2 carolinabermor@gmail.com

Índice

1. Introducción.....	3
1.1. Fundación del SUTIGA y sus características.....	3
1.2. Composición.....	4
1.3. Objetivos y funcionamiento del SUTIGA.....	5
1.4. Organigrama.....	5
1.5. Actualidad del sindicato.....	7
2. Definición de problemas y necesidades de comunicación.....	8
2.1. Problemas y necesidades manifestadas por la organización.....	8
2.2. Problemas y necesidades identificadas a partir del diagnóstico.....	8
2.2.1. Árbol de problemas.....	9
3. Preguntas de Investigación.....	10
3.1. Pregunta principal:.....	10
3.2. Preguntas complementarias:.....	10
4. Objetivos.....	10
4.1. Objetivo general.....	10
4.2. Objetivos específicos.....	10
5. Marco Conceptual.....	11
5.1. Identidad Organizacional.....	11
5.2. Imagen Organizacional.....	11
5.3. Cultura Organizacional.....	12
5.4. Comunicación interna.....	13
5.5. Comunicación externa.....	13
5.6. Canales de Comunicación.....	14
5.7. Estrategia y Planificación Estratégica.....	14
5.8. Públicos.....	15
5.9. Participación.....	16
6. Antecedentes.....	17
7. Metodología.....	20
7.1. Bitácora.....	21
7.2. Entrevistas en profundidad.....	21
7.3. Observación directa.....	21
7.4. Análisis Digital.....	22

7.5. FODA.....	22
7.6. Análisis documental.....	23
7.7. Encuesta.....	23
8. Análisis de problemas y necesidades identificados.....	24
8.1. Ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación.....	24
8.1.1. Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes.....	26
8.1.2. Comunicación externa con poco alcance.....	29
8.2. Identidad organizacional débil.....	31
8.3. Imagen poco consolidada.....	36
8.4. Poca llegada a públicos objetivos.....	38
8.5. Escasa participación por parte de los afiliados/as.....	40
8.6. Estrategia de comunicación digital difusa.....	46
8.6.1. Redes sociales.....	46
8.6.2. Sitio web.....	51
9. Conclusiones.....	53
10. Recomendaciones.....	54
11. Cronograma de Trabajo.....	59
12. Referencias Bibliográficas.....	60
13. Anexos.....	63

1. Introducción

El presente trabajo se desarrolla en el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República. El mismo se focaliza en la organización sindical **SUTIGA**, donde se realizó una práctica preprofesional con el objetivo de realizar un Diagnóstico de Comunicación, con el fin de realizar recomendaciones en base a los problemas y necesidades comunicacionales identificados en el proceso de trabajo conjunto.

1.1. Fundación del SUTIGA y sus características

El **Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines**, denominado por sus siglas como SUTIGA, se encuentra conformado como tal desde el 24 de junio de 1995.

Es una organización gremial sindical, con alcance nacional, que nuclea a trabajadores de otras organizaciones, es decir, que reúne a trabajadores que pertenecen a otros sindicatos, cooperativas, comisiones, clubes, cámaras, tercerizados y similares.

Un sindicato es la asociación o agrupación de trabajadores/as pertenecientes al mismo sector, sin importar que se trate del sector público o privado, los cuales se constituyen libremente. Tienen la meta de promover proyectos, leyes, iniciativas que vayan en pos de defender sus derechos laborales. A su vez, es una forma de representación y respaldo del trabajador/a como tal ante las posibles vulneraciones a sus derechos laborales.

Antes de la constitución formal del SUTIGA, las y los trabajadores/as de los sindicatos se comenzaron a agrupar por una necesidad de defender sus derechos de acuerdo a sus distintas realidades, esto se da en el marco de la recuperación democrática por la que atravesó Uruguay. Debido a la situación de incertidumbre en la que se encontraba el país, el límite entre el trabajo y la militancia se encontraba difuso.

En este escenario, y según relatan integrantes de la organización, en ocasiones los y las trabajadores/as sindicalizados podrían trabajar por horas sin recibir ningún tipo de retribución monetaria. Asimismo, aquellos que no estaban afiliados sindicalmente se veían excluidos de

ciertos beneficios, al tiempo que tampoco se cumplían algunos de los derechos básicos conquistados como trabajadores. En este contexto es que surge el SUTIGA, en tanto ámbito sindical al que las y los trabajadores/as podían afiliarse y, por tanto, diferente al sindicato en el que se desempeñaban como trabajadores/as.

El sindicato integra el Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT) a través de la Federación Uruguaya de Empleados y Empleadas del Comercio y los Servicios (FUECYS). El 7 de agosto de 2014, se reconoce su personería jurídica frente al Ministerio de Educación y Cultura (MEC) y su estatuto es aprobado.

Además, cuentan con un local ubicado en la calle Yaguarón 1807, en el barrio La Aguada. Allí se realizan las distintas asambleas, direcciones, reuniones y actividades, y se encuentra abierto para que sus afiliados/as concurran y participen.

1.2. Composición

El sindicato abarca a los trabajadores y trabajadoras del grupo 20, subgrupos 02 y 03: Entidades sociales y gremiales (grupos reconocidos institucionalmente en el marco de los consejos de salarios y negociación colectiva en nuestro país).

Cuenta con 1426 afiliados/as distribuidos en 218 bases, 69 de las cuales son del interior del país, con 277 afiliados/as. Los departamentos en los que se reparten son Artigas, Canelones, Cerro Largo, Colonia, Florida, Lavalleja, Rocha, Río Negro, Maldonado, Paysandú, Rivera, Salto, San José, Treinta y Tres, Soriano y Tacuarembó. El resto se encuentra en Montevideo (149 bases, 1149 afiliados/as).¹

Esta amplitud de afiliados/as se refleja en una gran diversidad en sus perfiles, dadas las características del grupo que los nuclea, donde podemos encontrar trabajadores/as de cooperativas, servicios de limpieza, hasta trabajadores/as de partidos políticos, tercerizados de algunos entes, de otros sindicatos, entre otros.

A partir del año 2005, con la creación del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), se produjeron ajustes en las dinámicas y formas de trabajo, aspecto que llevó a que se

¹ Datos de junio de 2023

incorporaran otras entidades al grupo 20, subgrupos 02 y 03. Esto llevó a que con el pasar del tiempo los cotizantes al Banco de Previsión Social (BPS) sean aproximadamente unos 19.000 trabajadores/as, lo cual los convierte en posibles afiliados/as. Si se considera este total de cotizantes y el número de afiliados/as del SUTIGA, su porcentaje de afiliación es del 7,5% aproximadamente, un número valorado positivamente por el sindicato al analizar las características del sector al que pertenece.

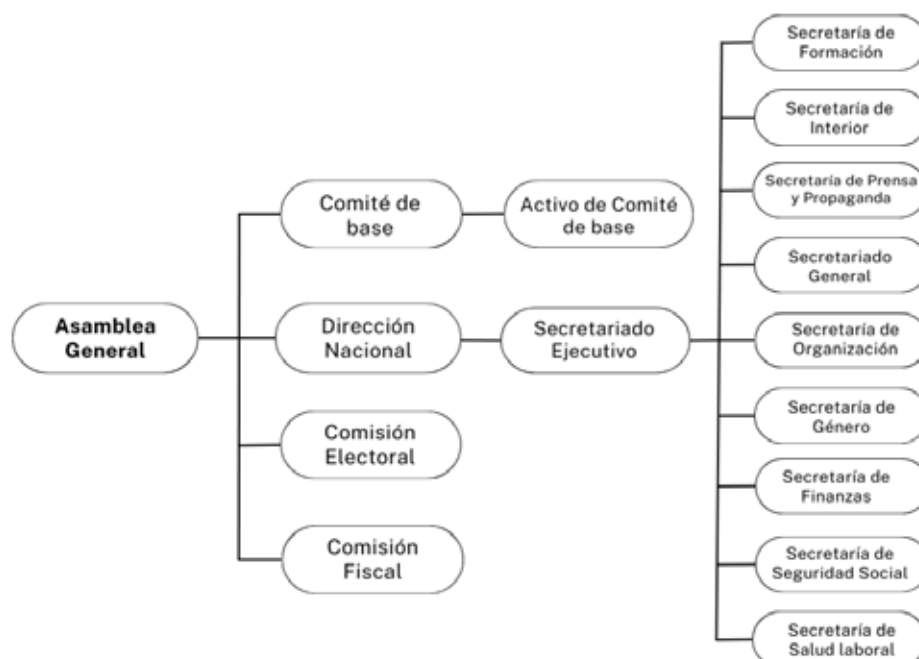
1.3. Objetivos y funcionamiento del SUTIGA

El sindicato se rige bajo un estatuto en el que declara los siguientes objetivos:

- b) Defender los derechos e intereses de los trabajadores de la asociación, especialmente de sus afiliados, en procura de mejores condiciones de trabajo y calidad de vida para los mismos.
- c) Impulsar iniciativas que contribuyan al desarrollo de una sociedad justa y solidaria, con oportunidades de trabajo para todos sus integrantes y que evite la aberrante explotación de los seres humanos por sus congéneres. (Estatuto del SUTIGA, art. 2, 2014)

1.4. Organigrama

Los ámbitos de toma de decisión que componen al sindicato son los siguientes:



La Asamblea General es el órgano soberano de la organización. Está conformada por todos los/as afiliados/as quienes tienen derecho a participar de ella (socios fundadores y activos), y entre sus competencias deben aportar a cualquier decisión de carácter social, bajo el marco de normas estatutarias, legales y reglamentarias que correspondan.

La Dirección Nacional es la encargada de dirigir y administrar el sindicato. Está formada por 17 miembros titulares, de los cuales 15 son de Montevideo y 2 del interior del país. Estos son electos y ocupan el cargo 2 años. Este órgano, según el estatuto, “tendrá las más amplias facultades de dirección, administración y disposición, pudiendo, en consecuencia, llevar a cabo todos los actos jurídicos y adoptar todas las decisiones tendientes al cumplimiento de los fines sociales y de las resoluciones adoptadas por la Asamblea General” (Estatuto del SUTIGA, art. 19, 2014). Dentro de la Dirección se encuentra el o la presidenta del sindicato, quien se designa por ser la persona que encabeza la lista ganadora en las elecciones (art. 16).

Por su parte, el Secretariado Ejecutivo está constituido por 7 miembros electos directamente por la Dirección Nacional. A su vez, dentro del Secretariado se encuentran distintas Secretarías, que pueden variar en cada periodo. El secretariado debe ejecutar y cumplir las disposiciones de los estatutos y reglamentos, así como también las resoluciones de las Asambleas. Por otra parte, aprueba o rechaza el presupuesto del sindicato elaborado por la Secretaría de Finanzas, informa a los Comités de Base y formula reglamentos internos.

El Activo de Comité de Base está integrado por los delegados de todos los Comité de Base. Tiene como competencias el análisis y aprobación, modificación o rechazo de las resoluciones de la Dirección Nacional o Secretariado Ejecutivo, la solicitud de la convocatoria a la Asamblea General y la recomendación de ejecución de propuestas de los Comités de Base.

El Comité de Base es la “organización de base de los trabajadores del gremio” (Art. 25). Se encuentra en cada institución, con integrantes elegidos por los empleados de la misma y son afiliados/as al sindicato. Los Comités deben velar por los derechos de los/as afiliados/as, fortalecer la unidad del personal bajo el principio de la solidaridad, deben facilitar la afiliación al sindicato de todos los trabajadores, llevar a cabo las decisiones adoptadas por la Asamblea para conseguir las reivindicaciones internas, así como las externas.

La Comisión Fiscal está compuesta por 3 miembros, elegidos simultáneamente con la Dirección Nacional. Las facultades de esta comisión son la fiscalización de los fondos sociales e inversiones, la inspección de los registros contables, verificar el balance anual, el asesoramiento a la Dirección Nacional y cualquier otra función de inspección o control que se crea pertinente.

La Comisión Electoral está conformada por 3 miembros elegidos por la Asamblea General en los años que corresponda realizar elecciones. La comisión tiene a cargo todo lo relacionado con las elecciones dentro del Sindicato.

1.5. Actualidad del sindicato

La actual Dirección Nacional se encuentra en funciones desde las últimas elecciones realizadas el 24 de noviembre de 2022. En ellas, se presentaron dos listas (1995 y 720) y resultó ganadora la lista 1995, con 10 representantes. El resto corresponde a la lista 720. Aunque hayan pasado ya varios meses desde dichas elecciones, el sindicato aún se encuentra en la transición del cambio de Dirección, donde las distintas comisiones y secretarías se organizan y encaminan en su labor.

Si bien el SUTIGA presenta dificultades en la participación de sus afiliados/as, sus integrantes esperan un incremento en ella a partir de la próxima ronda de Consejos de Salarios. Esta valoración se sustenta en que en ese momento se genera un ambiente propicio para la participación sindical debido el interés que despierta en los y las trabajadores/as; una etapa donde la conflictividad aumenta producto de las incertidumbres que se generan en torno a los salarios y las fuentes laborales.

En esta línea, el sindicato prepara una campaña de afiliación y reafiliación donde se espera, más allá de aumentar el volumen de afiliados/as, salir a recorrer y conocer las realidades de los diferentes centros de trabajo.

2. Definición de problemas y necesidades de comunicación

2.1. Problemas y necesidades manifestadas por la organización

SUTIGA reconoce y plantea, como parte del inicio del proceso de trabajo conjunto, diversos problemas y necesidades de comunicación, con énfasis en el interés por potenciar el vínculo y la llegada a los/as afiliados/as, el reconocimiento y visibilidad tanto interna como externa del sindicato. Según integrantes de la Dirección, el sindicato es poco conocido, externamente, así como también a la interna, dado que es difícil, incluso para ellos, definir lo que es el sindicato y a quiénes abarca.

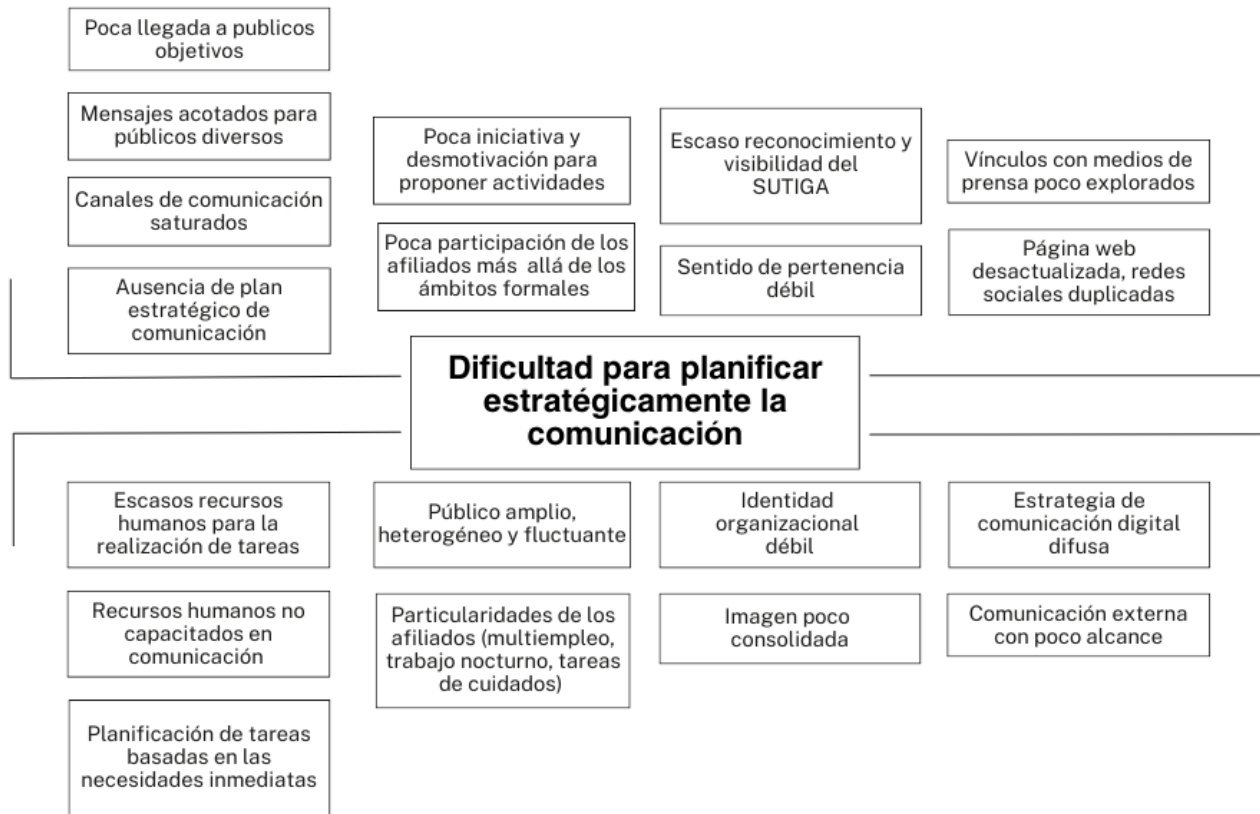
2.2. Problemas y necesidades identificadas a partir del diagnóstico

A partir del proceso de diagnóstico realizado por el equipo universitario se identificó como problema principal **la dificultad para planificar estratégicamente la comunicación**. De este problema, se desprenden los siguientes:

- **Canales y medios de comunicación poco eficientes.**
- **Comunicación externa con poco alcance.**
- **Identidad organizacional débil.**
- **Imagen poco consolidada.**
- **Poca llegada a públicos objetivos.**
- **Escasa participación por parte de los/as afiliados/as.**
- **Estrategia de comunicación digital difusa.**

2.2.1. Árbol de problemas

árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia.

3. Preguntas de Investigación

Para la realización del presente diagnóstico se definieron las siguientes preguntas de investigación:

3.1. Pregunta principal:

¿Cuáles son las prácticas de comunicación interna y externa del SUTIGA?

3.2. Preguntas complementarias:

¿Qué herramientas y canales de comunicación se utilizan?

¿Cuáles son los públicos del sindicato? ¿Cuáles son las características y particularidades de cada uno de ellos?

¿Cuál es el grado de participación de los/as afiliados/as en las actividades del sindicato?

¿Cuál es la imagen percibida del sindicato por parte de los/as afiliados/as?

¿En qué medida se sienten identificados los/as afiliados/as con el sindicato?

¿Qué prácticas se realizan de manera cotidiana y naturalizada dentro del sindicato?

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Analizar los procesos y prácticas de comunicación interna y externa del SUTIGA.

4.2. Objetivos específicos

- Ubicar el contexto organizacional del SUTIGA.
- Identificar los rasgos de la cultura en las prácticas comunicacionales del SUTIGA.
- Explorar los públicos de la organización y así poder conocerlos.
- Indagar en la percepción que tienen los/as afiliados/as sobre la organización.
- Analizar los canales de comunicación interna y externa del SUTIGA.

5. Marco Conceptual

A partir de los problemas y necesidades de comunicación identificados en la organización, se presentan en este apartado algunos conceptos claves que serán la base para la realización del análisis, como son: identidad e imagen organizacional, cultura organizacional, comunicación interna y externa, planificación estratégica, canales y flujos de comunicación, públicos de las organizaciones y participación.

5.1. Identidad Organizacional

Según **Capriotti (2009)** la identidad de una organización es esencial para la toma de decisiones en cuanto a la gestión de la misma. Es lo que hace a la organización (autoidentificación) y la diferencia de las demás. Distingue el enfoque organizacional, el cual incorpora todos los aspectos internos, de carácter de la organización, “representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos” (Zinkhan et al. 2001, como se citó en Capriotti 2009, p.20).

Arranz (1997) hace alusión a la importancia de considerar a la identidad como algo que no es fijo y definitivo, sino como un recurso que debe de ser constantemente revisado, actualizado y gestionado. Las organizaciones tienen sus formas de hacer las cosas, valores, una cultura interna, entre otros, y la identidad es la forma de tangibilizar todos esos aspectos.

En la misma línea se encuentra lo mencionado por **Pepe (2011)** quien establece que la identidad de la organización sería su “corazón”. En este sentido, menciona que la identidad es “(...) aquello que es central, perdurable y distintivo en una organización” (Albert & Whetten, 1985, como se citó en Pepe 2011, p. 2).

5.2. Imagen Organizacional

Joan Costa afirma que: “La imagen (...) Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social.” (Costa, 2009, p.66). La imagen no se encuentra en un ambiente físico, sino en lo que él llama “memoria latente” de los individuos. Es una imagen mental que nos separa de lo visual y se le atribuyen valores y sentidos.

Capriotti (2009) realiza una división para definir la imagen de las organizaciones, desde el punto de vista del emisor y del receptor. Como construcción del receptor, es definida como “las asociaciones mentales que los públicos tienen de una organización, producto o marca, creada a partir de un conjunto de atributos” (Capriotti, 2009, p. 85-86).

Por otro lado, la imagen creada por los emisores es la “representación icónica de una organización” (Capriotti, 2009, p. 87), sería lo visible de la misma. Es creada, analizada y desarrollada por la organización con el fin de comunicarla a sus diferentes públicos; por ende, se construye internamente y se “materializa” externamente.

5.3. Cultura Organizacional

Etkin (2000) se refiere a la cultura como los conocimientos, creencias y valores que comparten los integrantes de una organización en sus relaciones cotidianas, aquellos que se transmiten de forma continua a través de la interacción social. Tiene formas de expresión explícitas, tales como los conocimientos y tecnologías que tienen en común los miembros de una organización, e implícitas, como son las imágenes y representaciones compartidas, los mitos, leyendas y los esquemas mentales.

En las organizaciones se encuentran grupos variados, los cuales tienen sus propias reglas y maneras de actuar. A raíz de esto se crean microculturas y subculturas, en donde la cultura se encuentra situada en la intersección de ellas, “intersección que no significa armonía sino un espacio donde por diferentes motivos coinciden principios, valores, mitos y creencias” (Etkin, 2000, p.67).

Esto se relaciona con el pensamiento de **Schein (1988)** quien afirma que el término cultura refiere al conjunto de presunciones subyacentes y creencias compartidas por los miembros de una organización “las cuales operan inconscientemente y definen en tanto que interpretación básica la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno” (p.24).

5.4. Comunicación interna

La comunicación interna es aquella dirigida a los públicos internos de una organización, la cual: “Tiene como funciones la gestión de la información y de las relaciones al interior de la organización, aportando al fortalecimiento de los valores, la cultura y el clima en general.” (Calandria, 2019, p.24).

Esta herramienta gestiona los procesos y las formas de comunicación que se dan dentro de la organización, cómo se envían y reciben los mensajes y también, la manera en que esto fomenta prácticas de comunicación que generen motivación, identidad y compromiso de los integrantes de la organización.

Por otra parte, **Brandolini y González (2008)** definen a la comunicación interna como “un medio para alcanzar un fin” (p.25), que busca ser eficaz en la recepción y comprensión de los mensajes emitidos. Las comunicaciones internas están destinadas a informar y motivar a los miembros de una organización para que sigan la misma línea de acción y puedan lograrse las metas y objetivos organizacionales.

Otro aspecto a destacar es la importancia de la comunicación interna para la construcción de la cultura en la organización:

La empresa como espacio de interacción entre personas es generadora de su propia cultura. Esto quiere decir que es formadora de hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, entre otros componentes sociales. En este contexto, las comunicaciones internas son una base activa en la consolidación y construcción social de la cultura de la empresa. (Brandolini y Gonzalez, 2008, p.27)

5.5. Comunicación externa

Calandria (2019) afirma que la comunicación externa es la encargada de “proyectar, promover y reforzar la imagen que se desea de la organización o posicionar su imagen pública” (p.24). Es un medio para establecer y crear relaciones con los públicos objetivo, así como para reforzar las relaciones existentes.

En este sentido, debe ser pensada de manera estratégica para que los esfuerzos realizados repercutan en la creación de una reputación positiva, se debe hacer hincapié en temas de incidencia, de debate, temáticas que competan a la misión y visión de la organización. También se debe de encontrar en coherencia con la comunicación interna, para así potenciar y agregar valor a los objetivos de la organización.

La comunicación externa se trabaja en conjunto con agentes y medios externos como lo son la prensa, los medios de comunicación masivos, los líderes de opinión, entre otros, buscando los puntos de la agenda pública que sean relevantes.

5.6. Canales de Comunicación

Kreps (1955) realiza una división de la comunicación en canales de comunicación formales e informales, en donde los canales formales son aquellos que se caracterizan por tener una estructura planificada y establecida, mientras que los canales informales son el resultado de la interrelación social, producto de una interacción natural entre los miembros de la organización.

A su vez, menciona que el flujo de los mensajes dentro de una organización se describen teniendo en cuenta la estructura formal de la misma, determinada por las relaciones de poder, siendo de mayor a menor jerarquía. La comunicación puede ser descendente, la cual fluye desde los niveles superiores de la organización hacia los inferiores, siendo ascendente lo contrario a esta y horizontal cuando la comunicación es efectuada entre aquellos que tienen el mismo nivel jerárquico.

5.7. Estrategia y Planificación Estratégica

Calandria (2019) define la planificación estratégica como “el método que propone un conjunto de procedimientos sistemáticos, técnicas y herramientas para establecer consensos respecto a las orientaciones fundamentales que deben seguirse en un espacio y tiempo determinado” (p.11).

Este proceso permite identificar y definir la misión de la organización, punto de partida para analizar el contexto interno y externo, con la finalidad de explorar los posibles escenarios

futuros, para establecer la visión de la organización. Esto deviene en una estrategia que sintetiza el análisis. Los objetivos específicos y programas, se formulan basándose en la visión, misión y estrategia definida. Esto se ve expresado y materializado en un plan estratégico.

Asimismo, **Mora y Araujo (2001)** plantea que la estrategia de comunicación “sirve para orientar, organizar y disciplinar los esfuerzos, apuntar adecuadamente a los objetivos y no desperdiciar energías en acciones inefectivas o contraproducentes” (p.99).

Para el autor, definir una estrategia conlleva responder ciertas preguntas y tomar decisiones, entre ellas: diagnosticar el punto de partida de la estrategia, definir los objetivos de comunicación, los mensajes, definir al público objetivo, el tono de comunicación y la elección de un vocero. También incluye la definición de los canales de comunicación para el o los mensajes. Otro punto importante es que la estrategia de comunicación debe ser medible, su efectividad y su calidad (Mora y Araujo, 2001).

5.8. Públicos

Por público se entiende a los “individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización” (Newsom citado en Capriotti, 2009, p.70); es decir, son las personas que se vinculan y se ven atravesadas por la organización. Son heterogéneos, multifuncionales, interconectados y dinámicos.

Para **Ferrari y França (2011)**, es importante conocer a los públicos para poder trabajar con ellos, de acuerdo a las necesidades que tenga la organización y el valor que le aportan a la misma, al igual que clasificarlos debido a que permite establecer un orden prioritario en el vínculo generado entre la organización y ellos.

Estos autores realizan diferentes clasificaciones de los públicos, el presente trabajo se centrará en los públicos internos latentes, activos, esenciales, no esenciales y de interferencia. El primero es un “público pasivo, pero que tiene el potencial para volverse activo cuando reciba las informaciones adecuadas” (p.125). Luego, el activo es “aquel que se organiza para debatir el problema y encontrar una solución” (p.125).

Se considera público esencial a aquel que es imprescindible para la existencia de la organización; el logro de los objetivos, de las metas y de las estrategias. De los públicos esenciales se desprenden los públicos constitutivos (aquellos que posibilitan la existencia de la organización, aportando recursos para su constitución) y no constitutivos (no actúan directamente en la constitución de la organización, pero interfieren en la misma, haciendo que la organización se mantenga rentable y productiva).

Por otro lado, los públicos no esenciales son los que intervienen en las actividades - medio de la organización, son redes que comparten un interés común con la organización. Finalmente, los públicos de interferencia son externos a la organización, pero debido al poder que tienen la pueden afectar directamente.

5.9. Participación

La participación se vincula con “la idea de poder en acción que se ejerce en relaciones de fuerza con los otros” (Adris, 2015, p.1), en donde ocurren tensiones implícitas y/o explícitas y se hacen manifiestas mediante las comunicaciones realizadas al igual que la circulación de información.

En la misma línea, “las personas ejercen el poder y utilizan la comunicación en tanto proceso (controlar medios, espacios, estrategias o decisiones) para influir o dominar el comportamiento de los demás” (Adris, 2015, p.4), esto implica establecer vínculos de colaboración y de negociación permanente entre las partes involucradas.

De esta forma, la participación consiste en la ejecución del poder concedido a las personas, de una “intervención consciente y efectiva de cada uno de los integrantes de la institución en las acciones que se planifican y cumplen para promover su desarrollo” (Adris, 2015, p.6); lo que se traduce en que las personas poseen la capacidad de empoderarse, de accionar y de tomar decisiones para transformar la realidad, en donde participar no solo se trata de asociarse o concurrir, sino también a implicarse, sentirse dentro y parte de la organización.

6. Antecedentes

Para la realización del presente diagnóstico se utilizaron como principales antecedentes diversos Trabajos de Grado de la Facultad de Información y Comunicación con organizaciones sindicales uruguayas como temática principal, trabajos que se presentan a continuación, así como dos artículos referentes a la comunicación sindical también referenciados más adelante.

Estos insumos permiten marcar un precedente en relación con los acumulados sobre organizaciones sindicales, en tanto se pueden identificar elementos comunes que hacen a la comunicación de este tipo de organizaciones.

Los trabajos finales de grado utilizados como fuente de conocimiento previa son los siguientes:

- ACTAU. Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional (Fontes et al, 2022).
- Comunicación Sindical. Viejos problemas, nuevos escenarios (Almirón et al, 2020).
- INESUR. Plan Estratégico de Comunicación. “Fortaleciendo redes, construyendo el camino” (Bacqué et al, 2022).
- Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES (García et al, 2023).

En los trabajos mencionados, se encuentran similitudes dentro de los problemas percibidos por la organización y los encontrados a partir de los diagnósticos correspondientes. También se visualiza el hecho de que los sindicatos son conscientes de las necesidades de comunicación a las que se enfrentan.

En relación con lo mencionado anteriormente, se puede apreciar que existen dificultades en cuanto a la comunicación interna y externa realizada por los diferentes sindicatos analizados. Aquí se hace referencia a la falta de formación en comunicación, lo que tiene como consecuencia la emisión de mensajes difusos, improvisados, lo que hacen complejo poder consolidar una imagen organizacional positiva. A esto se suma que los equipos de trabajo son pequeños, pero la demanda que tienen es extremadamente alta y necesitan generalmente

respuestas lo más rápido posible. Esto puede verse reflejado en la dificultad de priorizar a los diferentes públicos al momento de realizar las diferentes comunicaciones.

En la misma línea, la inmediatez y urgencia de los dilemas que les competen hacen que los tiempos para pensar estrategias creativas tengan que ser veloces e inmediatos, haciendo compleja la planificación estratégica de la comunicación a corto y largo plazo.

Una de las carencias que suele encontrarse en las organizaciones sindicales es la falta de un plan estratégico de comunicación. Esto tiene como resultado una amplia gama de problemas que van desde un uso ineficiente de las herramientas de comunicación, una gran dificultad para lograr una alta participación por parte de los/as afiliados/as, entre otros.

Sindicatos y Sociedad: La Comunicación como Estrategia

El artículo “Sindicatos y Sociedad: La Comunicación como Estrategia” de Correa et al (2017), se desprende de una investigación elaborada en el año 2016, titulada “Comunicación en los sindicatos. Entre la acción urgente y la planificación estratégica”. En esta investigación, se realizó el análisis de las estrategias de comunicación de cinco sindicatos uruguayos y los medios de comunicación que estos utilizan, su uso, producción y discursos elaborados en ellos.

El movimiento sindical como tal, debido a su contexto, realidad y formación, ha creado sus propias formas, herramientas, canales y medios de comunicación que se adaptan a sus necesidades y capacidades (Correa et al., 2017). Como ejemplo de alguno de estos se encuentran los pasacalles, los murales, afiches, entre otros.

El artículo releva asimismo la importancia de la comunicación generada en los espacios que hacen a la cotidianeidad del funcionamiento de los sindicatos, tales como asambleas, reuniones y directivas, así como espacios informales de encuentro. Estos espacios son efectivos dentro del movimiento debido a las características y particularidades de estas organizaciones, ya que en estos momentos de reunión y convocatoria es donde se transmite la mayor parte de información.

Estas son situaciones en donde se tejen redes, se establecen y refuerzan vínculos, pues la comunicación se crea a partir de la producción y circulación de sentidos y vínculos (Kaplun, 2003, como se citó en Correa et al., 2017, p. 5) y donde se comparte y circula información, tanto de manera formal como informal, clave para el funcionamiento y apropiación de la organización.

En la misma línea, se hace énfasis en la utilización de las TIC como medio y producción de comunicación en los sindicatos, principalmente Facebook, el cual se considera que cumple un doble rol: “de medio -por el cual se transmiten diversos contenidos a quienes acceden a ella- pero también de espacio -a partir de constituirse en un lugar de intercambio de opiniones y diálogos, abierto a la participación de cualquier persona (incluso gente no afiliada)” (2017, p. 10).

Del análisis realizado derivan algunas conclusiones como el reconocimiento de problemas y necesidades de comunicación por parte de los sindicatos. A su vez, se observa un planteo de objetivos comunicacionales poco claros, ausencia de lineamientos estratégicos y planificaciones a mediano y largo plazo, que dependen de las particularidades de cada espacio y en general la resolución de las situaciones emergentes ganan protagonismo, inhabilitando la posibilidad de proyectar la comunicación con un sentido más estratégico (2017, p. 14).

El desafío de los sindicatos uruguayos, es poder cubrir la necesidad de formación y herramientas acordes a sus objetivos comunicacionales, necesidad que es reconocida y aceptada, pero por la cual no se han logrado realizar avances. Este desafío está presente en el caso de estudio, donde se reconoce los problemas y necesidades de comunicación, y se trata de superar los obstáculos para poder generar herramientas y medios de comunicación eficaces.

7. Metodología

Para la realización del presente diagnóstico se realizó una **investigación de tipo exploratorio y descriptivo**. El estudio exploratorio es utilizado cuando el tema u objeto no ha sido estudiado anteriormente o cuenta con pocos antecedentes. Este tipo de investigación resulta útil para familiarizarse con el fenómeno analizado y obtener información que pueda servir preparar el terreno para posteriores estudios o investigaciones.

La elección de este tipo de investigación se sostiene en el hecho de que no se han realizado muchos trabajos referentes a la comunicación de los sindicatos en Uruguay como temática principal.

En un estudio descriptivo “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (Hernández-Sampieri, 2014, p.92). Para ello se define qué variables o conceptos se medirá y sobre qué o quiénes se aplicarán.

Asimismo, el trabajo presenta un **abordaje metodológico mixto**, con articulación de técnicas cualitativas y cuantitativas, esta decisión se apoya en lo planteado por Hernández-Sampieri (2014) quien postula que esta metodología permite lograr un mayor entendimiento del fenómeno estudiado. Este abordaje permite la valoración de las fortalezas de cada tipo de investigación con el fin de poder comprender y entender a la organización.

En cuanto a las técnicas cualitativas, se realizaron: bitácoras, entrevistas semiestructuradas en profundidad, observación, análisis digital y documental y un análisis FODA. En referencia a las técnicas cuantitativas, se realizó una encuesta mediante un cuestionario de Google Forms destinada a afiliados/as del sindicato.

7.1. Bitácora

La bitácora de campo colabora con la organización y sistematización de la información que se recaba a medida que avanza la investigación. Es donde se registran todas las actividades realizadas de forma cronológica, las percepciones, ideas, hipótesis y anotaciones de los investigadores. De esta forma sirve para monitorear constantemente el proceso y evolución del estudio.

Para esta investigación se realizaron tres bitácoras, una por cada integrante de la investigación y una colectiva, con el objetivo de que cada integrante expresara sus vivencias individuales y la colectiva contiene todo aquello que atravesó al grupo de trabajo.

7.2. Entrevistas en profundidad

Con el objetivo de conocer las narrativas y las realidades que atraviesan a la organización, se realizaron entrevistas semiestructuradas en profundidad a distintos integrantes del sindicato. Se realizó un total de 13 entrevistas, de las cuales 6 se realizaron a integrantes de la Dirección Nacional, una de ellas a una de las fundadoras de la organización para conocer la historia de origen, 3 correspondientes a afiliadas de Montevideo y 4 a afiliadas/os del interior del país.

La elección de esta técnica responde a que permite una apertura al diálogo de forma natural y habilita acercarse a la realidad organizacional a través de la voz y experiencia de sus integrantes. Al mismo tiempo, permite “obtener una gran cantidad de información cualitativa en poco tiempo” (Irazábal et al., 2010, p.8). En ese sentido, lo que proporciona el entrevistado/a es información y descripción de la situación actual, así como sobre acontecimientos del pasado y de los cuales se requiere mayor contexto, para generar un mejor entendimiento.

7.3. Observación directa

La observación directa “consiste en observar sobre el terreno y en situación real aspectos determinados del funcionamiento de una organización o parte de ella” (Ronco y Lladó, 2001, p.40). En esta línea, se realizaron un total de 9 instancias. Estas se llevaron adelante en 3

ámbitos de reunión del Secretariado Ejecutivo, 3 en la Dirección Nacional, y 3 en movilizaciones y actividades del sindicato.

La utilización de este recurso permite analizar y conocer “a las personas o a los grupos en su ambiente natural” (Irazábal et al., 2010, p.8), lo que habilita recolectar datos valiosos para los fines de este trabajo, como es conocer las dinámicas, interacciones y las redes de conversación que se despliegan en la organización.

7.4. Análisis Digital

Esta herramienta consiste en recopilar, analizar, medir y visualizar la información, los contenidos y los mensajes que se emiten de forma online. Se trata de analizar datos digitales que son obtenidos de diversos lugares como lo pueden ser las redes sociales, sitios web. Con esto se busca reconocer y examinar los contenidos publicados, las temáticas, el lenguaje y tono con el que los mensajes son contruidos, la frecuencia de publicación y la interacción generada con los distintos públicos (González et al, 2010).

Para realizar el análisis digital, se llevó a cabo la observación directa y análisis de contenidos a las redes sociales que el sindicato utiliza actualmente: Instagram, Facebook y YouTube. También, se incluye su sitio web, que no es utilizado frecuentemente y se encuentra desactualizado. Además de la observación y análisis, se incluye la información obtenida a través de entrevistas a diferentes miembros de la organización.

7.5. FODA

Consiste en una técnica que pretende comprender la situación en la que se encuentra una organización. De acuerdo a Aljure (2015) el FODA se constituye como un análisis sobre cuatro factores que inciden en la organización: las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades son aspectos a la interna de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos que condicionan el ambiente en el que la organización se encuentra.

Las fortalezas se tratan de los aspectos positivos con los que la organización cuenta; las oportunidades son aquellas cuestiones que pueden favorecer a la organización, se trata de aspectos o cuestiones que pueden proporcionar un beneficio. En cuanto a las debilidades, son aspectos negativos que afectan al funcionamiento de la organización, en los que se debe trabajar y mejorar. Las amenazas refieren a los factores externos negativos que impactan en la organización, sean de forma directa o indirecta.

7.6. Análisis documental

El análisis documental se realiza mediante la revisión de diferentes tipos de documentación relacionada con la organización, los cuales pueden provenir desde diferentes fuentes tanto digitales, escrita e impresa. (Peña y Morillo, 2007, p.59)

Mediante los documentos analizados tales como el estatuto, acta de fundación del sindicato, entre otros. se pudo recabar información relevante, además de poder contrastar información obtenida en instancias como entrevistas y observaciones.

7.7. Encuesta

La encuesta por muestreo es un proceso por el cual se obtiene información al hacer preguntas a los individuos que son objeto de la investigación, los cuales forman parte de una muestra representativa, mediante un cuestionario estandarizado con el fin de estudiar las relaciones existentes entre variables (Corbetta, 2007, p.146).

Para ello, se realizó un cuestionario autoadministrado en Google Forms, con preguntas abiertas y cerradas. El mismo fue enviado por la organización a toda su base de datos a través de WhatsApp y Email. De un total de 1328 destinatarios, se obtuvo una respuesta de 168 personas, correspondiendo a un 12,7% del total.

El objetivo del cuestionario es medir el grado de participación e identificación que tienen los/as afiliados/as con el SUTIGA. También, definir los medios que estos utilizan para conocer lo que la organización hace y dice, el grado de calidad y cantidad de mensajes emitidos en los distintos formatos que se presentan por parte del SUTIGA e incluso conocer si tienen algún comentario o recomendación en cuanto a la comunicación del sindicato.

8. Análisis de problemas y necesidades identificados

Luego de realizar el trabajo de campo y detectar las principales necesidades de la organización en cuanto a la comunicación, se realizó una sistematización de toda la información recabada. Esta se puso en diálogo con los aspectos teóricos, teniendo como resultado el análisis que se encuentra a continuación.

8.1. Ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación

El principal problema encontrado fue la dificultad para pensar la comunicación de forma estratégica y la ausencia de un plan que respalde este pensamiento.

La organización nunca realizó un plan estratégico de comunicación, y por más que exista una Secretaría de Prensa y Propaganda, la persona a cargo estableció en reiteradas oportunidades que faltan personas capacitadas para la realización del mismo.

“(...) también es muchas cosas entre las redes sociales, mucha cosa que uno tiene que que empezar a manejar y hay pocos brazos, porque te lleva un tiempo en la parte tecnológica y la parte de brazos es la que te lleva más tiempo (...)” (Entrevista n.º 2)

Esto tiene como resultado canales de comunicación ineficientes, saturados y en algunos casos poco explorados; y una comunicación externa con poco alcance. A su vez, la falta de estrategia para pensar la comunicación dificulta la definición de objetivos, misión y visión de la organización. Como resultado, presentan dificultades en describir qué es SUTIGA al mismo tiempo que se pierden oportunidades de mejorar su visibilidad.

Establecer objetivos y metas claras hace posible visualizar las líneas de acción a seguir. De la misma forma, la planificación de las acciones permite la división de los roles y las tareas para así evitar el desgaste de energías en las personas, lo que permite obtener mejores resultados.

“(...) no hay un retorno. Creo que lo peor de la comunicación es que al mensaje vos lo haces llegar pero nunca sabes, recepcionarse se recepciona pero no hay un ida y vuelta con eso.” (Entrevista n.º 3)

El día 29 de agosto de 2023, se realizó un **análisis FODA** con los integrantes de la Dirección Nacional, donde estos participaron de su realización en una dinámica de subgrupos para poder tener distintos puntos de vista. Los cuales se pusieron en común, creándose así una matriz única, disparadora de reflexiones y opiniones para los presentes.² Aquí se pudo observar que la gran mayoría de las debilidades encontradas son deficiencias de comunicación, que se desprenden de una dificultad de poder pensar la comunicación de forma estratégica.

análisis FODA

fortalezas	oportunidades	debilidades	amenazas
- Herramienta para los trabajadores - Paridad en la toma de decisiones - Tener local propio - Experiencia al negociar - Estabilidad financiera - Diversidad de opiniones que aportan y suman - Capacitación - Conocimiento - Solidaridad - Diálogo - Capacidad de acción - Inserción sindical	- Desarrollo, potencial hacia adelante - Capacidad de crecimiento - Formación de los integrantes - Vínculo con FUECYS	- Poca participación, compromiso, responsabilidad - Falta de comunicación asertiva - No se encuentra con estructura de recursos favorable - No hacer asambleas en lugares de trabajo - No tener equipo disciplinario - Baja afiliación - Accesibilidad al local - Vínculo con el abogado: sindicato se convierte en una gestoría más que en un espacio de lucha y defensa de derechos - No alcanzar objetivos en defensa de los trabajadores - Falta de tiempo - Vínculo con FUECYS - Falta de interrelación y contacto entre las bases - Formas de comunicación - Falta escucha - Falta información económica (informes) - Escasa concretización de planes - Fallas en la comunicación	- Gobierno, políticas de Estado - Patronales - Aquellos que no se animan a afiliarse - Falta de protección ante la actividad sindical - Precariedad laboral, volatilidad - Otros sindicatos no nos quieren - Ser parte del movimiento sindical - Recorte en políticas sociales - Ausencia de contraparte del empleador intersindical e instituciones en ámbitos de negociación

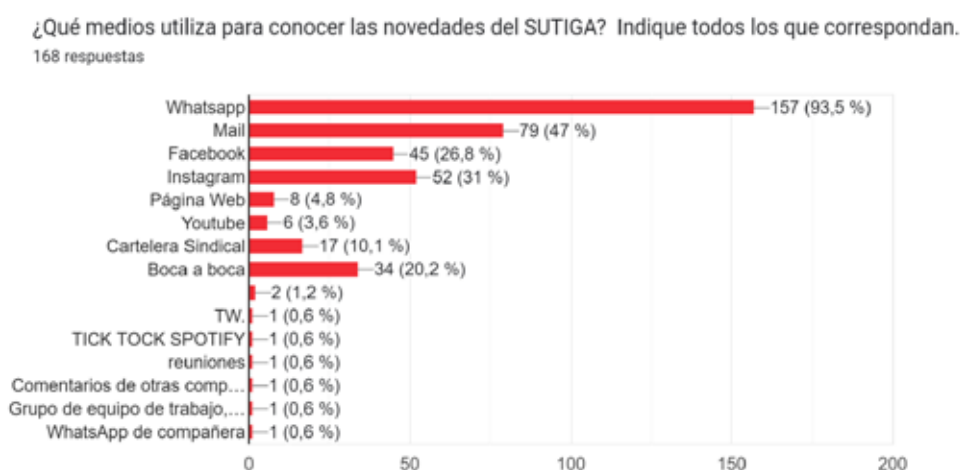
Fuente: Elaboración propia en base a matriz FODA creada junto a DN del SUTIGA.

² Ver anexo n.º5

8.1.1. Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes.

En el caso de estudio del presente diagnóstico, se puede observar una centralización de la toma de decisiones comunicacionales en la Secretaría de Prensa y Propaganda y de Organización, donde las personas que se dedican a esas tareas cuentan con la formación en el hacer y el producir los medios de comunicación y los mensajes que allí se generan.

En cuanto a los medios de comunicación, son utilizados WhatsApp, Facebook, Instagram, Youtube, mail, cartelera sindical y se hace énfasis en la comunicación en persona o “boca a boca”, dada su importancia al momento de transmitir información y generar vínculos entre las personas.



WhatsApp se constituye como el principal, por el cual la mayoría de afiliados/as reciben información sobre la organización, así lo indicó un **93,5%**. También las consultas que realizan a la organización en su mayoría son recibidas por este medio. El segundo medio más utilizado es el mail, con un **47%**. Se destaca la instantaneidad que Whatsapp ofrece como canal, pero como aspecto negativo se hace mención de la saturación que se hace del mismo:

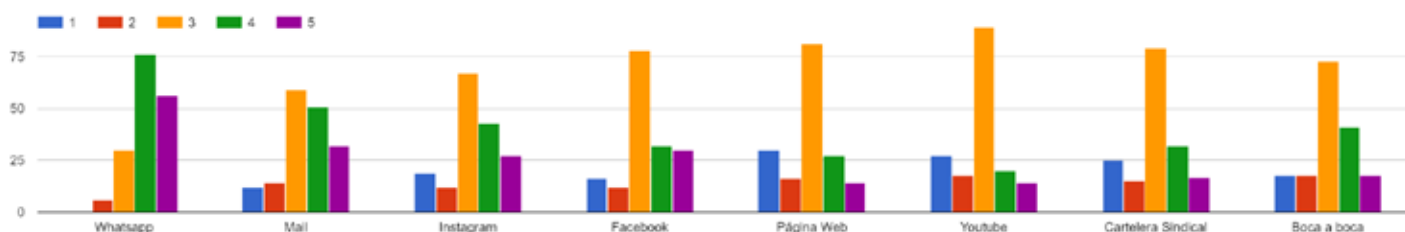
“(...) te atomizan a mucha cosa, con celulares que no tienen mucha capacidad. Te mandan a Whatsapp y te mandan al mail la misma información, y si tienes un celular medio chumingon no se le da mucha trascendencia (...)” (Entrevista n.º 1).

“También creo que hay una saturación del Whatsapp, el mensaje de texto que casi no se usa y después las redes, y las redes la mira la gente todo el tiempo, pero nada así como que pasas, pasas y nada.” (Entrevista n.º 3)

“Yo recibo la información un poco atomizada, ¿viste? Un poco, ¿qué es mejor que no recibirla? Sin duda, pero yendo a lo práctico no leo todo lo que me llega en el grupo, en el Whatsapp” (Entrevista n.º 5)

Sin embargo, de la **encuesta** se desprende que el **45,24%** de los/as afiliados/as se encuentran satisfechos con la cantidad de información que se recibe por este canal, si se compara con el resto de los canales que se utilizan, en donde la mayoría indicó una postura más neutral.

Indique el grado de satisfacción en relación a la cantidad de información que emite SUTIGA en sus diferentes medios. Siendo: 1 "nada satisfecho", 3 "neutral" y 5 "muy satisfecho".



“Yo creo que Whatsapp tiene que estar para que te lo pase en el momento (...), como una comunicación al momento.” (Entrevista n.º 1)

“(...) lo que está siendo más fácil es comunicarnos por Whatsapp, y ya las respuestas llegan rápido” (Entrevista n.º 6)

Por otro lado, debido a la saturación se pierde información, y en consecuencia tiempo, porque muchas veces las consultas son reiterativas, pero al no tener una sistematización de estas, se responde lo mismo varias veces.

“Desde la secretaría de la parte administrativa como que se les consulta varias veces lo mismo, ahí evidentemente hay información que se pierde, o que no se capitaliza de

buena manera (...), entonces hay cosas como para mejorar en el ida y vuelta con los afiliados.” (Entrevista n.º5)

La sistematización de las consultas más frecuentes es un beneficio para la interna de la organización, ya que los/as afiliados/as pueden acceder fácilmente a la información que buscan. Por otro lado, el sindicato de esta manera puede saber con más certeza que es lo que les preocupa y ocupa a sus afiliados/as, para poder generar mensajes más acertados en cuanto a los intereses de estos.

Se manifestó por parte de los/as afiliados/as que en muchos casos la información queda reservada para algunos y no es compartida con el resto. Esto genera asimetrías en los flujos de comunicación, que de no ser tratados pueden llegar a convertirse en posibles crisis organizacionales. Esto se ve reflejado en la **encuesta** cuando se les preguntó a los/as afiliados/as si tienen recomendaciones para mejorar la comunicación del sindicato:

Hace años que lo pido, deben publicar y enviar las resoluciones de las asambleas a todos los afiliados, es nuestro derecho. Siempre me lo negaron, con la excusa que "si no participo es porque no me importa" aunque para cobrarme cuota eso no cuenta.
Falta comunicación clara directa a los trabajadores y afiliados, nada de estar repitiendo 800 veces lo mismo. Queremos saber de las cosas, vídeos rápidos y fáciles de encontrar con un lenguaje fácil para los menos favorecidos.
Difundir los beneficios.
Organización, deben implementar manuales para los que se inician en el mundo del sindicato, deben estar las reglas claras cuándo enviar una nota, como se solicita un fuero, los plazos, entre otra información que no está oportunamente disponible.
Difundir información específica sobre los procesos de negociación del grupo correspondiente a Sutiga, sobre las demandas que presenta el sindicato para que las afiliadas/os sepan que es lo que el sindicato está planteando para ellos/as.

Esto también fue observado en algunas instancias, donde se expresaba por parte de algunos afiliados/as, que ciertas decisiones eran tomadas por unos e informadas luego, sin discutirlo en los ámbitos correspondientes. Por otro lado, se apreció en ocasiones que por una comunicación escasa entre las diferentes Secretarías, se realizaban acciones que no eran conocidas por las demás.

Esto genera una pérdida de información interna sustancial, que genera dificultades al momento de planificar el accionar del sindicato y también aparecen ciertas incongruencias en cuanto a lo que la organización dice y hace. A su vez, el no informar a los/as afiliados/as de algunas de las decisiones, puede generar cierta inconformidad.

8.1.2. Comunicación externa con poco alcance

La importancia de la comunicación externa radica principalmente en que mediante esta los públicos externos construyen la imagen de la organización. Por ende, estas comunicaciones deben de ser planificadas estratégicamente para que se encuentren alineadas con los objetivos, misión y visión de la organización.

Dada la **dificultad para planificar estratégicamente la comunicación**, el sindicato no cuenta con un gran reconocimiento como organización por parte de la población en general, el movimiento gremial y sindical, que incluye a sus posibles afiliados/as e incluso, por sus afiliados/as. Por ello, presenta dificultades a la hora de comunicarse hacia el afuera:

“Primero que no nos conoce nadie, eso lo primero que tengo que decir, nadie sabe, te dicen ¿Qué es SUTIGA?, ¿Qué es eso?, nadie sabe lo que es.” (Entrevista n.º 1)

“Yo me acuerdo que hace unos años atrás, que yo salía con las primeras salidas con SUTIGA, alguna marcha, alguna movilización, de lo que sea, “¿Que es SUTIGA?” (...) Entonces es como que ta, toda la explicación para la gente que no conoce.” (Entrevista n.º 11)

De esta manera se obstaculiza la creación de vínculos con la prensa y medios de comunicación masivos. En las **entrevistas** se mencionó que en cuanto se acerca un medio de prensa es difícil plasmar la realidad del día a día de los diferentes centros de trabajo, sean de Montevideo o del interior. Esto se debe a que la fluidez de comunicación entre lo que pasa en los centros de trabajo y la Dirección del sindicato es escasa.

“Cuando la prensa nos contacta porque quiere hacer una nota de lo que está pasando, que si vos no tenes los compañeros de ese lugar organizados trayéndote la

información al día, SUTIGA no tiene elementos para responder a la prensa”
(Entrevista n.º 2)

Esto tiene como consecuencia directa que el sindicato no tenga una gran difusión y por ende, la escasa llegada de información a los posibles afiliados/as.

En la zona metropolitana han conseguido visibilidad en algunos medios de comunicación alternativos, como lo son las radios comunitarias y diarios. En cuanto al interior, se establece que puede haber una llegada más fácil a los medios de comunicación, pero debido a la escasa comunicación con los centros de trabajo, estas oportunidades no han podido ser exploradas.

“Si hacíamos algunas notas en la radio, en medios que están centralizados en Montevideo, el interior no escucha lo que SUTIGA está haciendo, entonces ahí tenes que dar como con los medios del interior y son los compañeros que están ahí los que conocen” (Entrevista n.º 2)

“Nos cuesta un poco llegar a la gente del interior, parece que no pero, al interior nos cuesta un poco, son otras dinámicas viste” (Entrevista n.º 10)

En la prensa digital escrita, las noticias que involucran al sindicato son en su mayoría en referencia a conflictos con los trabajadores/as tercerizados del MIDES. La última nota de prensa data del 26 de abril de 2023, publicada en La Diaria³. La frecuencia en la que aparece SUTIGA en la prensa es muy baja y las noticias son creadas en base a comunicados emitidos por el sindicato.

Pocas son las entrevistas o referencias a miembros específicos de la organización dado que no hay definido un rol de vocero. Además, en consideración a la amplia cantidad de centros de trabajo y situaciones por las que atraviesan los trabajadores/as y la dificultad que se presenta a la hora de relevar toda esta información, no se encuentran los elementos para dar a conocer la información a la prensa.

³ [Mides: sindicato denuncia que fundación contactó a trabajadores antes de la adjudicación de la gestión de una casa de Inmujeres](#)

“Si no tenes información de los propios trabajadores que estén ahí vos no tenes de donde sacarla, si no te la traen ellos, SUTIGA como sindicato, como dirección, no tiene cómo hacerse de esa información.” (Entrevista n.º 5)

Existe un fuerte interés de parte del sindicato por generar vínculos con la prensa para poder darse a conocer y alcanzar a más personas, sean posibles afiliados/as o a la población en general.

“No tenemos mucho vínculo como llegar a las radios o a los medios específicos, tipo Caras y Caretas, o La Diaria, o Búsqueda, o alguno de esos, Brecha. Tenemos que tratar de ir metiéndonos y ver a ver con quien podemos hacer un nexo, no te digo para siempre salir ahí pero ta, bo mira tengo este quilombo acá, ¿te interesa?” (Entrevista n.º 4)

8.2. Identidad organizacional débil

La identidad dentro de una organización es una parte esencial para su desarrollo y funcionamiento. No solo afecta cómo se autodefine, sino también cómo se definen los temas estratégicos, los recursos y las capacidades necesarias. Los miembros del sindicato reconocen la falta de identificación con el SUTIGA, tanto para los que forman parte de la organización como para los que no.

“(…) que alguien de afuera reconozca a SUTIGA cuando nosotros mismos no nos reconocemos como SUTIGA.” (Entrevista n.º 1)

“Desde el propio movimiento sindical hay un desconocimiento de SUTIGA y tenemos 28 años.” (Entrevista n.º 3)

“Si uno no va generando un sentido de pertenencia o una aproximación con el trabajador, es difícil que el trabajador que no está afiliado se preocupe o se trate de interiorizar por lo menos que sindicato le pertenece.” (Entrevista n.º 4)

Esta desidentificación no debe ser concebida como algo negativo, sino que puede ser útil para tomar acción y crear estrategias que colaboren con el proceso de identificación de los miembros de la organización.

Para hablar de la construcción de identidad se debe analizar la cultura, esta es el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias compartidas por los miembros de una organización. En este sentido, Etkin (2000) plantea que:

El concepto de cultura siempre rescata la presencia de ideas y creencias básicas, que cohesionan al grupo social. La cultura puede verse en lo inmediato como un factor determinante del comportamiento, pero también es una resultante compleja de la acción de actores y fuerzas diversas. (Etkin, 2000, p.67)

Dentro del sindicato se puede observar la presencia de microculturas, esto se debe a la diversidad de grupos que conforman la organización y sus diferentes realidades, las cuales hacen que tengan distintas visiones y objetivos.

“(...) Los intereses de los afiliados realmente son distintos porque los posicionamientos son totalmente distintos (...)” (Entrevista n.º 5).

“El sentido de pertenencia es para todo el mundo, menos para acá. Porque tiene contradicción al ser un sindicato dentro de los sindicatos.” (Entrevista n.º 2)

Al tener afiliados/as de diferentes centros de trabajo, sean en Montevideo o el interior del país, con diferentes modalidades de contrato laboral, se generan distintas microculturas en las que se dan brechas y oposiciones, donde varían los objetivos de cada una y estos hacen que se muevan en distintas direcciones, por más compartan un objetivo mayor.

Esto puede verse reflejado en la oposición de afiliados/as de Montevideo y el interior, dado que el sindicato está centralizado en la capital, los/as afiliados/as pueden participar más a menudo y compartir espacios que hacen al funcionamiento de la organización. Mientras que no se realizan actividades en el interior, siendo esto un diferencial que afiliados/as de diferentes departamentos notan y, por lo tanto, sienten que el respaldo no es el mismo.

También se observa una microcultura en la Dirección Nacional, ya que son quienes sostienen el funcionamiento de la organización y marcan las líneas a seguir. Un ejemplo de las prácticas presentes en términos de cultura es que en las reuniones de la Dirección Nacional se organiza con anticipación el almuerzo. Esto es implementado por la Dirección del sindicato desde este año, en el cual comenzaron a ejercer. Se pudo observar que compartían este momento incluso en el transcurso de la reunión o cuando la misma finaliza, compartiendo por fuera de lo establecido. Pero estos espacios no suelen darse con afiliados/as que no formen parte de los ámbitos de toma de decisión.

La organización cuenta con un librito denominado “Conoce tus Derechos” ⁴ destinado a los/as afiliados/as, el cual reúne todas las conquistas del sindicato en su trayectoria e información relevante para los mismos. Esto ayuda al conocimiento de lo que es la organización y lo que ha logrado, pero su difusión ha sido en formato físico y para obtenerlo, se debe asistir al local sindical, por lo que para quienes no pueden asistir a recuperar el material, se obstaculiza el acceso a esta información.

“Como que nunca se publicito lo que hacían, como que era, eran poquitos para trabajadores bárbaro, llevamos adelante que bien, bárbaro, pero nada”. (Entrevista n.º 1)

Por otra parte, son pocos los espacios que se generan donde los/as afiliados/as compartan sus valores, pautas de conducta, creencias. En el proceso de diagnóstico, se realizó un Cine Foro en el marco de los 50 años de la Huelga General, donde la mayoría de los asistentes no eran afiliados/as, sino compañeros/as del movimiento sindical que fueron a demostrar su apoyo.

Esto se destaca positivamente, pero también demuestra una poca receptividad de los afiliados/as a ser parte de las acciones que se generan para cohesionar al grupo y compartir los valores que hacen a la organización.

En suma, se evidencia la necesidad de recurrir al sindicato principalmente como un espacio de gestión legal, más que en un espacio de lucha y defensa de derechos, donde los/as afiliados/as acuden al momento que tienen un problema o sus derechos se ven perjudicados.

⁴ Ver anexo n.º 7

“Incluso al abogado, que viene una vez por semana, nos piden que esté más, vienen y nos dicen ¿lo podes llamar? y es como nada, una demanda de la atención personalizada que te piden” (Entrevista n.º 1)

“Venís al SUTIGA si precisas algo o tenes un quilombo, nada más.” (Entrevista n.º 2)

“Realmente me metí, como le pasa a muchos compañeros cuando vi que mis derechos laborales estaban en riesgo y que yo tenía que identificar un lugar en el que eso se pusiera en discusión” (Entrevista n.º 5)

“Tienen identificado al sindicato como herramienta para cuando están atravesando alguna situación puntual” (Entrevista n.º 8)

Este aspecto también se observa en las respuestas de la **encuesta**, cuando se les pregunta a los/as afiliados/as por qué decidieron afiliarse al SUTIGA:

Por problemas en la contratación laboral
Por problema con los patrones
Por problemas laborales
Por dificultades contractuales con la Institución
Ante una dificultades de comunicación que surgieron con la organización
Para tener un respaldo en caso de dificultades laborales.
Por conflictos laborales, dificultades de cobro, precariedades laborales.
Situaciones en el trabajo
Malos tratos en mi anterior trabajo

8.3. Imagen poco consolidada

Desde la primera instancia de reunión, se plantearon aspectos sobre la imagen de las organizaciones sindicales en torno a su consolidación y las controversias sobre su reputación. En el **análisis FODA** realizado se destacaron en las amenazas aspectos de este tipo, como lo son: “ser parte del movimiento sindical”, “falta de protección ante la actividad sindical”, “aquellos que no se animan a afiliarse”, entre otras.

Debido a la fuerte reputación que tienen los sindicatos en el país, es que el SUTIGA debe de realizar el doble de esfuerzo para construir una imagen propia. Esta es creada por los receptores, los públicos, la cual crean a partir de sus propias percepciones. Esta no es controlada directamente por la organización, por lo que la entidad debe poner sus esfuerzos en la imagen creada por los emisores.

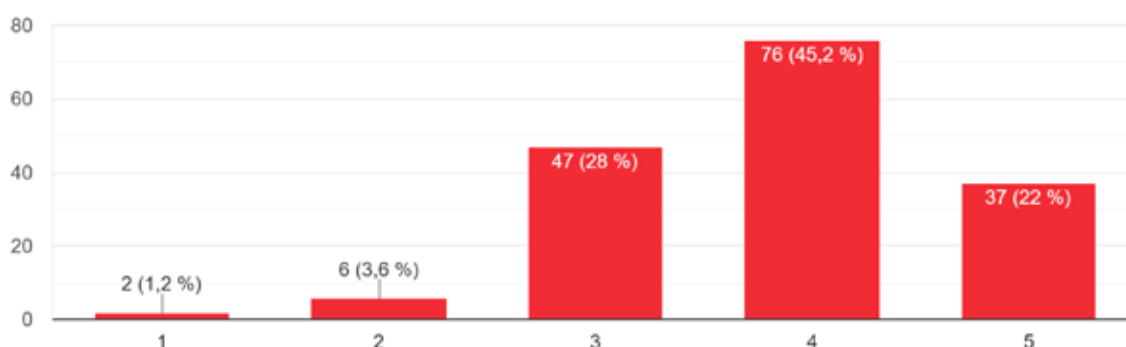
Esta segunda es construida internamente por la organización, en base a su misión y visión, así como también a sus valores y principios. Pero esto debe ser pensado y analizado estratégicamente, aquí es donde el sindicato manifiesta una necesidad de formación en el tema, así como capacitaciones relacionadas.

“(...) de formación entre nosotros mismos (...) formación porque no todos saben lo que es un sindicato, para que, porque, qué es lo que podemos hacer, no solamente reivindicar, sino también socialmente (...) Yo entiendo que el sindicato se puede mostrar de muchas maneras.” (Entrevista n.º 6)

Un aspecto muy importante es que los públicos internos de la organización se encuentran en una posición doble, ya que son emisoras a la vez que receptores. Estos son, por un lado, constructores de la identidad de la organización, pero al mismo tiempo, construyen su propia imagen de la entidad, porque se encuentran susceptibles a los agentes externos, como son los medios de comunicación masivos que emiten representaciones sobre la misma. Por esto es importante que estos participen en la organización para poder crearse una imagen propia, fidedigna y alineada con la misión y visión de la organización.

Indique del 1 al 5 como percibe usted al SUTIGA como organización. Siendo: 1 "muy mala", 3 "neutral" y 5 "muy buena".

168 respuestas



Un **67,2%** de los afiliados/as que respondieron a la encuesta tienen una imagen positiva de la organización pero debido a los datos obtenidos, se refleja que no logran expresar esto a los públicos externos, teniendo como resultado un desconocimiento de la organización o una imagen negativa:

Tiene poca visualización, constantemente tenemos que explicar de que se trata
Rechazo (por construcción social)
Como una entidad desconocida
Entre mis compañeros es muy mala la visión , en mi cooperativa seremos 5 o 6 los afiliados, si bien muchos no les interesa por temas ideológicos, otros que si son militantes no ven en el sindicato un lugar posible de participación. Se ve como un espacio cerrado, ocupado por unos pocos.
Que no se hace nada por los trabajadores.
Le falta visualización. No muchos "Sindicatos" nos aceptan por ser quienes defendemos los derechos de sus propios trabajadores. Para muchos somos una piedra en el zapato.

Por otro lado, el sindicato modificó su logo en el año 2021 y no han logrado unificar su uso. Esto genera una imagen diversificada, que hace que sea difícil para los públicos externos identificar al sindicato.

8.4. Poca llegada a públicos objetivos

El sindicato posee una gran diversidad de públicos, según la **encuesta** realizada se encuentran afiliados/as de más de 50 lugares de trabajo diferentes. Esto tiene como resultado un público altamente heterogéneo al que se hace difícil abarcar debido a los pocos recursos humanos con los que cuenta el sindicato.

“Y el tema es que el SUTIGA, (...) abarca mucho, es demasiado, tenemos afiliados que son trabajadores del sindicato, de convenios con MIDES, con INAU, tercerizados, abarca demasiado para mí” (Entrevista n.º 13)

El objetivo de tener a los públicos definidos es tener personas organizadas a quienes informar, persuadir y conquistar⁵. Por ende, al no tenerlos definidos, las comunicaciones son difusas y los mensajes acotados para la variedad de públicos existentes.

“(...) Tiene muchos sindicatos adentro de uno entonces tiene un triple esfuerzo en pensar cómo comunica y como llega a la gente (...)” (Entrevista n.º 5)

Es necesario considerar cuáles públicos conforman a la organización como tal y que sin ellos la misma no podría seguir existiendo y cuáles no, para de esta forma poder priorizarlos y optimizar los esfuerzos. En cuanto a la clasificación de públicos esenciales, no esenciales y redes de interferencia, se pudieron identificar inicialmente los siguientes:

Esenciales constitutivos	Esenciales no constitutivos primarios	Esenciales no constitutivos secundarios	No esenciales	Redes de interferencia
Afiliados/as	Empleados/as del sindicato	Trabajadores/as del grupo 20 subgrupo 02 y 03	MIDES	Medio de comunicación masiva
MEC		MTSS	BPS	Partidos políticos
FUECYS		PIT-CNT		Actores estatales

⁵ Ferrari, M. A.; França, F. (2011). Relaciones públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas. La Crujía Ediciones, Buenos Aires, Argentina.

Dada la amplitud de posibles públicos que se pueden llegar a identificar por las características del sindicato y su composición, resulta complejo realizar un mapa de públicos que incluya a todos/as estos.

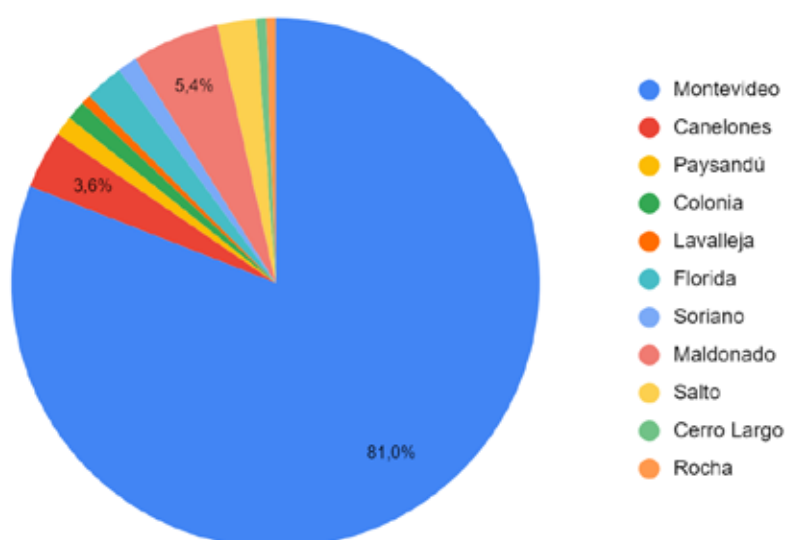
Como mencionan Ferrari y França, en algunas situaciones los intereses inmediatos de los públicos no se encuentran alineados con los de la organización, esto se puede ver plasmado en alguna de las respuestas de la **encuesta**, en las que se menciona de diferentes formas el descontento en la forma de tomar decisiones en el sindicato. Se hace hincapié en la necesidad de inmediatez en las respuestas.

Tengan seguimiento a todo lo que necesitamos como asociados.
(...) se ha borrado del sindicato xq todos nuestros reclamos sentimos q no tuvimos el respaldo suficiente (...)
Como un nada, por qué no resuelve nada!
Que muchas veces no responden los reclamos.

El SUTIGA se encuentra centralizado en Montevideo, pero tiene un porcentaje de 19% afiliados/as que se encuentran en el interior, estos manifiestan la necesidad de más atención y reconocimiento por parte del sindicato como tal.

“(...) siempre la gente del interior como que la dejan más de lado.” (Entrevista n.º 13)

Departamento de afiliación



Este aspecto es reconocido por los integrantes de la Dirección Nacional e integrantes de diferentes Secretarías, quienes son el público activo de la organización, pero no logran encontrar medidas que se puedan sostener a lo largo del tiempo para poder mantener integrados a este porcentaje de sus públicos.

“(...) ellos son los que nos piden que mandemos cosas, que se sienten re aislados, que no le damos bola nos dijeron pila de veces entonces eso, nos vemos no se si obligados(...)” (Entrevista n.º 1)

Esto se relaciona con que el sindicato se encuentra conformado en mayor medida por un público latente, este se encuentra pasivo, pero en los momentos claves se vuelve activo. Esto genera que la participación no se mantenga en el tiempo, haciendo que la creación de relaciones estables sea altamente difícil.

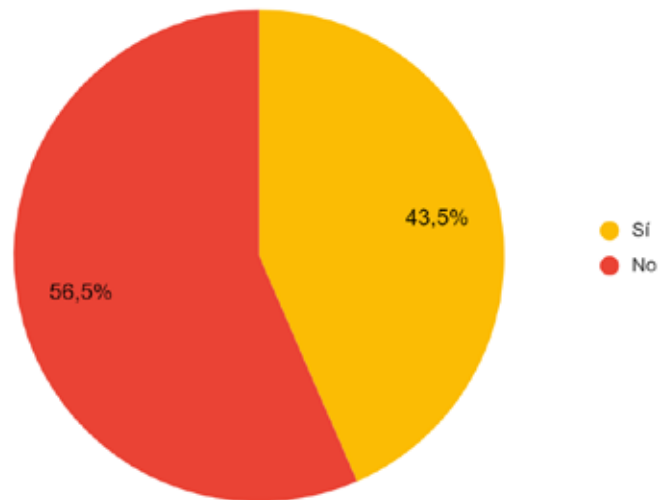
8.5. Escasa participación por parte de los/as afiliados/as

La participación activa es un elemento al que se aspira alcanzar como organización, el grado de participación condiciona las dinámicas de la realidad del SUTIGA y fue un aspecto presente desde los primeros encuentros que se mantuvo con la organización.

“Lo único que vemos es que, obviamente como en todos lados está pasando, es la baja participación, por eso también digo, yo fui parte también de esa baja participación, porque de ultima, no participas mucho porque tenes otros temas, te lleva la familia, la casa, los problemas, y como que dejas un poco.” (Entrevista n.º 10).

La **encuesta** arrojó como resultado que un **56,5%** de los/as afiliados/as no habían participado de instancias del sindicato dentro del último año, de lo cual se desprenden motivos diversos tales como: el tiempo disponible, no enterarse de las convocatorias, el multiempleo, no tener una militancia activa, distancias geográficas, -especialmente quienes están en el interior-; a esto también se agrega quienes se han afiliado al sindicato recientemente.

¿Participó en alguna instancia convocada por el sindicato en el último año?



En contraparte, quienes sí participaron señalaron que esto fue así debido a interés, convicción y apoyo a la unidad sindical. Las razones que se mencionan refieren más que nada a principios, vinculados con la ideología política.

En el sindicato las formas de participación cambian y jamás son formas estáticas. Dada la diversidad de perfiles de afiliados/as y el venir de realidades diferentes, sus motivaciones e intereses por participar también lo son.

“Vos tenes mucha gente por ejemplo que trabaja en los sindicatos y milita porque eso es una parte importante, el militar dentro de los sindicatos, y vos tenes en el sindicato acá que vendría a ser SUTIGA, que es tu sindicato que te corresponde, vos ahí no militas, porque vos ya estas haciendo exactamente lo mismo.” (Entrevista n.º 2)

Con el cambio de local en el año 2020 y debido a la pandemia por Covid-19, hubo una pérdida de presencialidad en el local sindical, antes habitaban más el espacio, ahora no es tan frecuente que esto se dé.

“Era mucho más concurrido cuando estábamos en calle Uruguay. La gente iba aunque sea a tomar mate, sentarse a conversar, si había que recortar se recorta, si había que pintar pintaba, se hacía más cosas (...) a mi me cuesta un poco como echarle la culpa a la pandemia, porque ta, no podes seguir usando lo mismo” (Entrevista n.º 3)

Otra de las razones por la que los/as afiliados/as pueden no participar es la falta de formación sindical, hay muchas personas afiliadas solo porque alguien les dijo que debían de hacerlo o porque piensan que es algo que tienen que hacer y no por convicción o principios. Cabe destacar que la militancia generalmente se realiza fuera de horario, se realiza en los horarios establecidos para el ocio o la familia, por lo que realizarla y ejercerla requiere de voluntad y convicción propia.

“Dejábamos hora de familia para ir, porque no son horas que vos estas trabajando y militas por fuera (...) vamos y sacamos horas de familia, de amigos o de estar en casa... son horas que vos le pones a la militancia y eso es lo que falta acá, gente que milite, gente que milite para el sindicato, que ponga hora de su familia para que milite, no hay mucha” (Entrevista n.º 13)

Quienes participan y ocupan mayoritariamente los espacios del sindicato, son los integrantes de la Dirección Nacional y Secretarías. No hay un flujo de afiliados/as que asistan a actividades, asambleas, jornadas. Por lo que al momento de realizarlas, siempre asisten las mismas personas y son las que mantienen los espacios.

“Nosotros dentro del sindicato tenemos poco brazo para hacer todas esas tareas, (...) es una changa linda e interesante pero claro, tenemos que generar ese contagio a la gente que se arrime al sindicato para darle desarrollo, porque hay que desarrollarlo.” (Entrevista n.º 4)

Los integrantes del sindicato mencionados anteriormente se encuentran desmotivados por la falta de respuesta a sus propuestas. Esto ha llegado al punto de que se han tenido que cancelar actividades.

“Eso solo lo sostiene el núcleo más duro que está presente en SUTIGA que es la Dirección actual y los allegados a la Dirección, después movilizar a los afiliados de SUTIGA es muy difícil.” (Entrevista n.º 5)

“(...) en realidad es como que la vamos abriendo así de a poquito porque a mi me pasa que cuando no me salen las cosas me frustro muchísimo, muchísimo entonces es

como ay porque no viene nadie (...) yo que sé o a nadie le interesa o nadie puede (...)
(Entrevista n.º 11)

Un ejemplo de esto se vio reflejado en la **observación** de la Dirección Nacional del 27 de julio de 2023, en donde se propuso realizar recorridos a algunos de los centros de trabajo del MIDES. Estas tuvieron que ser canceladas por la falta de miembros del sindicato para realizarlas, pero luego se realizaron sin organizarse previamente y sin avisar a los compañeros/as que se habían ofrecido a realizarlas.

Uno de los públicos mayoritarios del SUTIGA son los trabajadores/as tercerizados, estos presentan características particulares que deben de ser contempladas al momento de comunicarse con ellos. Estos, en muchos casos, trabajan con personas en situaciones vulnerables, por los que las medidas tradicionales de lucha en ocasiones no son factibles, afectando su participación en el sindicato.

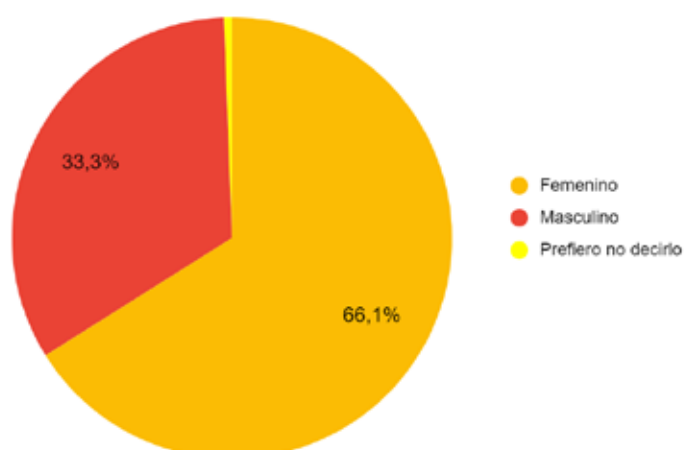
“(...) los tercerizados si es bastante complejo (...), ponemos al usuario primero, entonces es pa no, sabes que yo no puedo parar, no puedo hacer un paro parcial dentro del turno porque en realidad estoy afectando directamente a una persona que está en la lona (...)” (Entrevista n.º 11).

En la misma línea, sus trabajos dependen de convenios que no siempre son renovados, por ende, deben de cambiar de trabajo. Por las comunicaciones no dirigidas es que a veces estos no conocen que deben de volver a afiliarse y en consecuencia, se genera una pérdida de afiliados/as.

“Los compañeros a veces piensan que es automático el pasaje de una organización a otra entonces tienen que volver a, venir a reafiliarse o llenar la ficha o sea se tienen que reafiliar (...) entonces también eso es como transmitirlo y volcarlo a los compañeros” (Entrevista n.º 11)

Otra característica de la organización es que la mayoría de los/as afiliados/as son mujeres, se encuentran en una relación de dos a uno respecto al género masculino. Esto se debe en gran medida a la naturaleza de los principales roles de trabajo que componen al sindicato, como lo son los servicios, los cuidados, entre otros.

Género



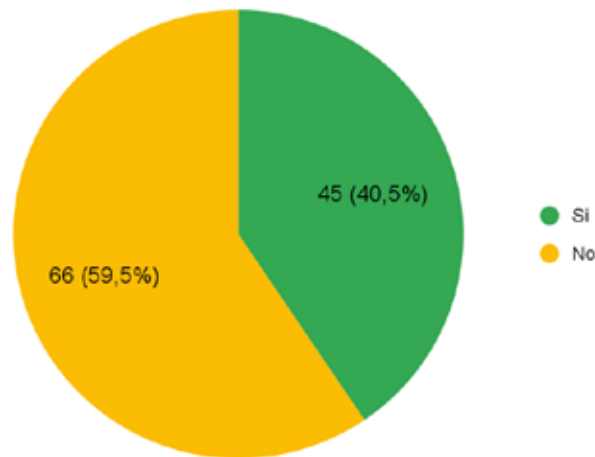
“Servicios, generalmente somos más mujeres, ¿por qué? Porque estamos como categorizadas en que nosotras tenemos que cumplir las tareas de servicios y de cuidados y demás, entonces es como que siempre va a haber más mujeres que varones en algunos sectores puntuales como pasa en la enseñanza como pasa en la salud la mayoría somos, somos mujeres, acá en SUTIGA somos dos a uno” (Entrevista N.º11)

Dada esta característica, existe una paridad en los lugares de toma de decisión en el sindicato. Se destaca que una mujer cumple el rol de Presidenta en un tipo de organización que históricamente tiene una estructura patriarcal.⁶ A pesar de ello, la participación de las mujeres en el sindicato es baja:

“En realidad, la militancia de cualquier afiliada es mucho menos, es mucho menos salvo que sea algo puntual. Que haya alguna actividad, alguna asamblea, alguna reunión, pero en realidad la militancia de las compañeras es mucho menor (...) Pasa que no, no llegan a la participación que quisieran a veces porque tienen este tercer turno, ¿no? Trabajo no remunerado, el cuidado (...)” (Entrevista n.º 11)

⁶ [La participación de las mujeres en el ámbito sindical desde un enfoque de derechos humanos y con perspectiva de género](#)

¿Participó en alguna instancia convocada por el sindicato en el último año?
(Género Femenino)



Existe una construcción social detrás del género que justifica que la mujer ocupe el rol de reproducción y cuidados y el hombre, de producción en el mercado laboral. Por ende, se normaliza la ejecución de las tareas de cuidados y trabajo no remunerado de las mujeres, cumpliendo un triple rol: productivo, reproductivo y comunitario.⁷ Las horas de trabajo remunerado y no remunerado, dificultan que las mujeres puedan aportar más tiempo a la militancia en el sindicato.

Para conocer la mirada de los/as afiliados/as, en la **encuesta** se les preguntó si tienen alguna sugerencia para mejorar la participación. De las respuestas obtenidas, destacan las siguientes:

Aumentar las instancias sociales para alentar a los compañerxs a sumarse
Mejorar convocatorias
Recorrer bases, estar con los compañeros lo más cerca posible y no solo cuando estén con el agua al cuello. Así se animan y empiezan a participar más
Conocer cómo pueden participar, qué comisiones existen, qué días se reúnen. Conocer los derechos básicos, muchos se afilian y nunca reciben una introducción a lo que hace SUTIGA
Difundir horarios de comisiones de trabajo, para poder aportar desde el trabajo cotidiano, más allá de la participación en asambleas
Que SUTIGA participe en las asambleas de los gremios de base
Que haya más espacios abiertos de diferentes temáticas donde las bases sindicales puedan desarrollarse con total libertad y sin tanta burocracia
Habilitar instancias virtuales para afiliad@s del interior del país. Por ejemplo en asambleas.

⁷ [Roles de Género. Glosario para la igualdad.](#)

Que las actividades se puedan realizar en distintos horarios para que todos puedan participar más activamente
Mejor vínculo con los centros de trabajo, recorrerlos y generar mejores espacios en donde podamos desarrollar lineamientos colectivos
Tal vez convocar a algún curso, taller, seminario o actividad del estilo sobre temáticas afines que habilite la participación y diálogo, donde también podamos encontrarnos y conocernos
Hacer más actividades para los socios que no sean sindicales. Actividades de disfrute. Que logremos que sientan que no solo pueden venir al sindicato cuando tienen problemas

8.6. Estrategia de comunicación digital difusa

Para González et al (2016) “En una estrategia de comunicación digital podemos indagar de qué modo los públicos interaccionan con las publicaciones y realizar un análisis cualitativo” (p.58). Además, las métricas permiten un análisis cuantitativo sobre la participación e interacción de los públicos objetivo, la cual ayuda a poder planificar nuestra estrategia.

8.6.1. Redes sociales

Por motivos internos a la organización, el sindicato tuvo que comenzar de cero sus redes sociales en el mes de mayo del 2023, las cuales al momento de realizar este trabajo se encuentran duplicadas porque no se pudo eliminar las cuentas anteriores.

Esto dificulta el acceso a la red oficial que utilizan actualmente, ya que haciendo una búsqueda en Google sobre SUTIGA, e incluso dentro de las redes sociales mencionadas, aparecen primero las que están en desuso. A su vez, el nuevo nombre que se le adjudicó a las páginas contiene otros términos que no facilitan la prioridad en los resultados de la búsqueda:

Plataforma	Instagram	Facebook	YouTube
Página antigua	sindicatosutiga	SUTIGA	Sutiga
Página actual	sutigaof_pitent	SutigaOf PitCnt	Sutiga Oficial 2023 Fuecys_Pit-Cnt

Esto obstaculiza el acceso a la información reciente sobre el sindicato para quienes lo conocen y para quienes no, ya que existen múltiples cuentas en las que se comparte información, pero no resulta fácil acceder a la misma, por el contrario, implica un esfuerzo del usuario que realiza la búsqueda para encontrar los datos deseados sobre la organización, de manera rápida y fácil.

En la **encuesta** se obtuvo como resultado que un **31%** de los/as afiliados/as utilizan Instagram como medio para informarse sobre las novedades del sindicato, frente a un **26,8%** que elige Facebook. Esto es observado por el responsable del manejo de las redes sociales actualmente, quien declaró:

“Yo lo que estoy viendo es que el Instagram camina de novela con menos seguidores, no sé cómo son, amigos. Y el Facebook que tiene más amigos, camina menos”
(Entrevista n.º 4)

Sobre Facebook, parte de la dirección del SUTIGA reconoce a esta red social como uno de sus principales medios de comunicación, donde pueden llegar a sus afiliados/as y posibles afiliados/as, además de que genera un espacio de intercambio entre las partes al informar sobre las actividades del sindicato y temas que le competen:

“El Facebook, porque abarca (...) yo creo que todo el mundo va al Facebook. Y es en donde vos, pase el tiempo, vos lo tenes guardado ahí, o vos podes cambiar el celular o algo, lo que vos pusiste en Facebook queda ahí” (Entrevista n.º 2)

“Y el ideal para mi en lo personal me agrada bastante Facebook porque no tenes restricción con el tema de la escritura (...) te da una posibilidad de desarrollo, de una idea, un concepto o un problema particular” (Entrevista n.º 4)

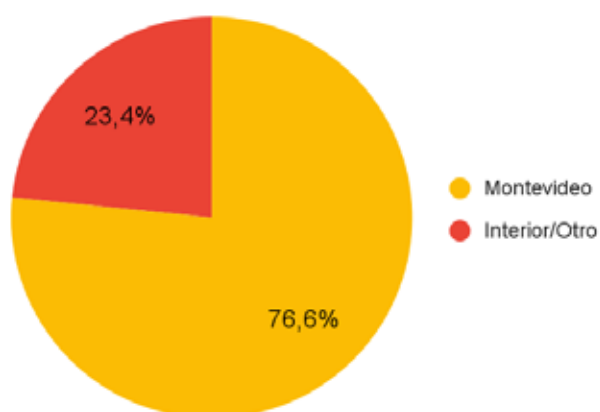
Para el análisis de las redes sociales, se relevó la cantidad de seguidores, contenido (formatos, estética) y los mensajes que emiten a través de su cuenta. Además, se analizó la interacción con los seguidores. La organización brindó las métricas de ambas redes sociales, para poder realizar un análisis más profundo.⁸

⁸ Las métricas de Instagram fueron analizadas en el período del 18 de julio al 16 de agosto del 2023. Las métricas de Facebook se analizaron en el período del 9 de agosto al 5 de septiembre del 2023.

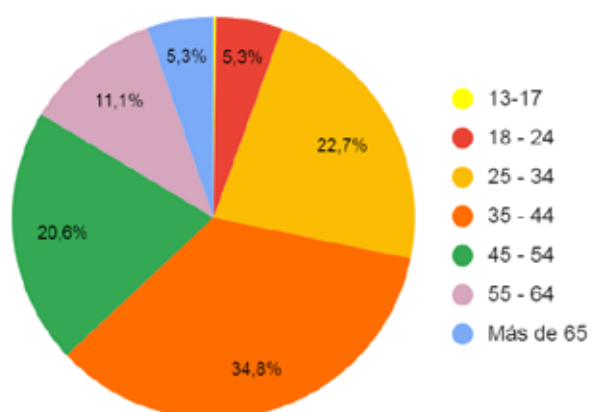
Plataforma	Instagram	Facebook	Youtube
Usuario	sutigaof_pitcnt	SutigaOf Pit-Cnt	Sutiga Oficial 2023 Fuecys_Pit-Cnt
Seguidores	387	644	75
Alcance	1507	9705	-
Impresiones	9133	-	-
Interacciones	150	950	-

En relación a las métricas de **Instagram**⁹ se observan los siguientes datos:

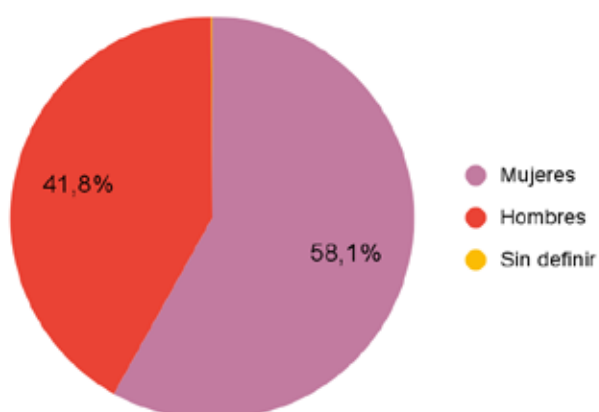
Público Alcanzado



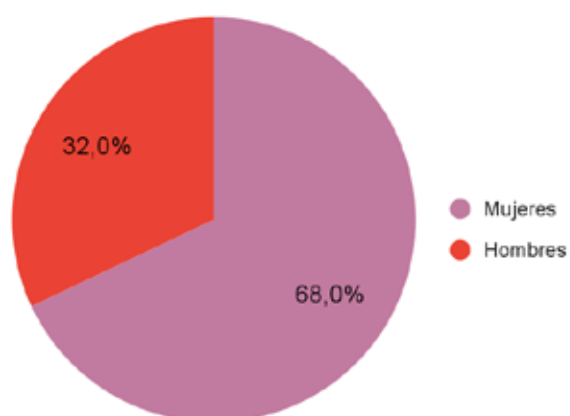
Rangos de edad



Género



Interacciones



Fuente: Elaboración propia en base a métricas brindadas por la organización

⁹ Ver anexo n.º 9

El análisis de las métricas, sumado a los datos obtenidos por la encuesta y entrevistas, afirman el hecho de que la mayoría de las afiliadas son mujeres, ya que estas son quienes más interactúan con las redes sociales y el mayor porcentaje de seguidoras.

Además, se puede observar que la mayor cantidad de personas que siguen e interactúan con la cuenta se encuentra en el rango de los 35 a 44 años. Esto coincide con lo recabado por la **encuesta**, donde un **41,7%** de los encuestados contesta tener alguna de estas edades dentro del rango.

En Instagram y Facebook se replica el contenido, sea publicaciones, videos o historias. Están vinculados a temas que le competen al movimiento sindical, información del sindicato hacia sus afiliados/as y público en general, comunicados, entre otros. En ellas, se realiza el mismo posteo varias veces, pudiendo generar una saturación de información. En casi todas las publicaciones se utilizan distintos hashtags, tales como: #EsConVos #SutigaFuecys #PITCNTUY #ConoceTusDerechos #AFILIATEaSUTIGA.

El contenido se basa en lo cotidiano y urgente, no hay una planificación detrás del mismo:

“Me decis ‘mira hay que armar una publicación’ (...) Armo un texto, te lo mando, ¿Qué te parece? ¿Qué agregamos, que quitamos? (...) Me pasas la información, me pasas los datos y ta. (...) Como va pintando.” (Entrevista n.º 4)

En cuanto a la estética, no hay un formato definido que ayude a asociar la identidad de la organización con su imagen. Además, la descripción de los posteos suele ser extensa, lo que genera una pérdida de atención por parte de los usuarios, que buscan que la información brindada sea más instantánea y no requiera mucho tiempo para su lectura:

“En las redes sociales me parece que se hacen informes como muy largos por momentos (...) se puede ser un poco más sintético, como que hay como una cuestión de... Que se puede transmitir lo mismo (...) de una manera más concreta y que la gente te llegue a leer hasta el final del mensaje” (Entrevista n.º 5).

En YouTube, el canal está destinado a compartir información sobre las actividades que realiza y de las que forma parte el sindicato. Además, comparten videos que forman parte de su

campaña de afiliación y reafiliación. También se utiliza para realizar transmisiones en vivo para poder acercar en cierta forma a los que no pueden asistir presencialmente a ciertas instancias.

En esta red la actividad no es tan consecutiva como en el resto. Este medio no es uno de los principales, ya que solo un **3,6%** de los/as afiliados/as que contestaron la **encuesta** realizada, afirman utilizar este medio para conocer las novedades del sindicato.

En la **encuesta**, se manifestaron diferentes recomendaciones para la comunicación en las redes sociales:

Debería trabajarse en lineamientos identificatorios y actualizar en forma permanente la info.
Cuando los mensajes son muy largos a veces no puedo prestar la atención que se merece, quizás una placa inicial más concreta que me lleve a un link si me interesa el tema.
Indicar en redes el medio que se utiliza formal ya que hay varias páginas de SUTIGA y entorpece la comunicación.
Mejorar la web. Trabajar más y mejor las redes.
Movimiento continuo (diario o casi diario) de las redes sociales (Ig, facebook). Que se aborden varios temas, no solo conflictos laborales. Temas sociales actuales, como género, derechos humanos, tema del agua, etc.

8.6.2. Sitio web

Para el análisis web se observa la estructura general del sitio, presentación para los usuarios, coherencia y relevancia de información, optimización de las imágenes, correcto uso de colores y tipografías, recursos de búsqueda, etiquetas y llamados a la acción.

El sitio web del sindicato fue creado en el año 2016. No se publica contenido desde mayo de 2023. No hay una presentación de quién es la organización y sus cometidos. El logo que se presenta se encuentra desactualizado y tampoco hay una descripción del nombre de la organización. Por lo que al acceder, solo se visualiza el logo y las categorías que dividen las secciones de la página.

Las categorías que componen la web son: “Principal”, “Noticias”, “Editorial”, “Galería” y “¿Quiénes somos?”. En estas categorías se repiten algunos contenidos porque las etiquetas que lo componen no son bien utilizadas, por lo que es difícil para el usuario encontrar información acorde a la descripción de cada categoría y la misma resulta desordenada.

Por ejemplo, en la sección “¿Quiénes somos?”, no se encuentra una descripción ni información sobre el sindicato, ni de su historia, en ella solo se puede ver una noticia sobre jornadas de propaganda.

El diseño de la página no sigue colores o tipografías de uso definidas. Es una plantilla predeterminada de una web comercial. No se encuentra una sección de ayuda o preguntas frecuentes, tampoco aparecen vías de contacto con el sindicato, esto ya genera una dificultad para poder comunicarse con la organización. Además, no hay hipervínculos que dirijan a las redes del sindicato, por lo que las mismas son poco visibles.

En referencia a la accesibilidad web, esta se refiere a la posibilidad de que todas las personas, sin importar sus diferentes limitaciones, puedan utilizar y visitar páginas web sin dificultad (AGESIC, 2015). Dentro de los aspectos importantes a tener en cuenta están las dificultades de acceso por limitación de equipos, limitaciones por edad y por desconocimiento del uso de las herramientas electrónicas, entre otros.

Al tomar en cuenta la **encuesta** realizada, la mayor parte de los/as afiliados/as se encuentran dentro del rango de edad entre 35 y 64, por lo que gran parte de los/as afiliados/as pueden tener dificultades de familiarización con las herramientas digitales. A su vez, al momento de emitir la encuesta fue planteado el dilema de que varios afiliados/as no disponían de dispositivos para realizarla, así como había otros que no sabían cómo realizarla, esto evidencia lo mencionado anteriormente.

Otro factor importante es que al buscar en el navegador al SUTIGA no se encuentra la dirección del local, incluso en una página ajena al sindicato aparece la antigua dirección. Esto genera una poca visibilidad, así como también la pérdida de posibles afiliados/as por la falta de acceso a la información sobre el sindicato.¹⁰

¹⁰ Ver anexo n.º 8

9. Conclusiones

Las necesidades de comunicación encontradas en el proceso de diagnóstico coinciden en gran medida con las presentadas por la organización al comienzo de este, esto muestra un análisis crítico del contexto en el que se encuentran y la voluntad para actuar en consecuencia. Por ende, la realización de un Plan Estratégico de Comunicación puede ser altamente fructífera tanto para el equipo de trabajo como para la organización.

Mediante la información recabada encontramos que la organización tiene un gran potencial, pero encuentra dificultades al momento de definirse a sí misma y en consecuencia a proyectarse hacia sus públicos objetivo. Teniendo en cuenta, la dificultad que presenta de por sí el establecer mensajes que abarquen a la gran diversidad de públicos que le corresponden.

A modo de conclusión, se pudieron observar a grandes rasgos cuales son las fortalezas y debilidades del SUTIGA, lo que permite poder realizar un plan que se adapte al contexto específico del sindicato. Cabe destacar, la apertura y predisposición por parte de los/as integrantes del sindicato que hicieron posible la creación de un trabajo tan abarcativo.

10. Recomendaciones

Partiendo de los problemas y necesidades de comunicación analizados anteriormente, se presentan las siguientes recomendaciones:

Ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación:

- **Elaboración de Plan Estratégico de Comunicación**

Dado que el principal problema hallado en el proceso de análisis de situación de la organización y del cual se desprenden otras necesidades, es la ausencia de un Plan Estratégico de Comunicación, se recomienda realizar uno para facilitar los procesos comunicacionales del sindicato y su planificación, en línea con los objetivos organizacionales.

- **Creación de manual de comunicación**

Que contenga los objetivos de la organización, públicos objetivo, manejo de los medios y canales de comunicación, gestión de redes y de prensa. Este manual debe ser ideado para que permanezca vigente a pesar de los cambios que pueda atravesar el SUTIGA y sea accesible para todos/as que necesiten hacer de su uso.

- **Incorporar personal formado en comunicación**

Para enriquecer los procesos comunicacionales, se recomienda la incorporación de personal formado en el área de comunicación que trabaje en conjunto con la Secretaría de Prensa y Propaganda y/o realizar capacitaciones en comunicación para los responsables de estas tareas.

Identidad organizacional débil:

- **Crear una línea de tiempo que reúna los hitos y logros del sindicato**

Para reconstruir la historia del sindicato y fomentar a la memoria colectiva, se hace necesaria la creación de una línea de tiempo en conjunto con afiliados/as, que reúnan los hitos y logros del SUTIGA, a través de fotos, documentos, etc; colaborando así con el intercambio dentro del grupo.

- **Realización de video institucional que promueva la identidad del SUTIGA**

Ante la dificultad que se presenta al momento de definir qué es SUTIGA, en base a la recomendación anterior, sugerimos realizar un video institucional que reúna información sobre la fundación del sindicato y su contexto, testimonios de afiliados/as, repasando los logros obtenidos hasta el presente, contribuyendo con el relato a fortalecer la identidad del SUTIGA.

Imagen poco consolidada:

- **Aumentar los contactos con la prensa**

Para tener un mayor influencia de lo que se dice sobre el sindicato y darlo a conocer al exterior de la organización, colaborando así con la creación de una imagen que se adecue a la misión y visión de la organización, así como también a sus valores. Se hace énfasis en los medios de prensa de Montevideo, pudiendo ser estos radios comunitarias, diarios o revistas, también blogs de noticias online.

- **Definir estética de los elementos que hacen a la imagen del sindicato y unificar con el material gráfico que se realiza**

Para mejorar el posicionamiento del sindicato y que este aumente su reconocimiento, se debe definir los usos del logotipo, las tipografías y colores, para que estos se mantengan en cada mensaje que emite el sindicato, sea a través de sus redes sociales o material gráfico, como

folletería, panfletos, etc. Esto hace a la identificación de la organización por parte de sus públicos, pudiendo asociarlo rápidamente a la imagen que desea transmitir SUTIGA.

- **Realizar un boletín digital**

Para que los/as afiliados/as estén al tanto de los acontecimientos que rodean al sindicato y datos de interés. Este boletín se enviaría a través de email cada tres meses, en el cual se resumiría la información de relevancia para que todos/as puedan acceder a la misma. Este boletín debe ser enviado a toda la base de datos de afiliados/as y puede ser publicado en el sitio web, para un mayor acceso.

Poca llegada a públicos objetivo:

- **Creación de mapa de públicos en conjunto con el sindicato**

Debido a la diversidad de perfiles de afiliados/as que se encuentran en la organización y la complejidad que esto conlleva a la hora de clasificarlos, consideramos importante la creación de un mapa de públicos de manera colaborativa con el sindicato para poder conocerlos mejor y así poder establecer una comunicación orientada a estos.

- **Mejorar la base de datos de afiliados/as**

Se sugiere la mejora de la base de datos de afiliados/as, que al momento de realizar el diagnóstico es una hoja de excel, para que la información se encuentre actualizada y mejor sistematizada, optimizando así los recursos y de esta forma, poder monitorear los flujos de afiliación y desafiliación del sindicato, además de la posibilidad de mejorar la comunicación con estos.

- **Realizar relevamiento de carteleras sindicales en centros de trabajo**

Para poder dar a conocer la información relevante y necesaria del sindicato, se aconseja la realización del relevamiento de carteleras en cada centro de trabajo posible y la actualización de las mismas, y así conocer las necesidades de los y las afiliados/as de cada uno, con el objetivo de acercarlos más a la herramienta sindical.

- **Crear agenda de trabajo**

Para lograr una comunicación más fluida y que todos/as los/as afiliados/as estén al tanto de lo que acontece, recomendamos crear una agenda de trabajo visible para todos/as los afiliados/as, que dé a conocer lo que se está haciendo dentro del SUTIGA, por ejemplo, fechas de asambleas, actividades, movilizaciones, etc.

Escasa participación por parte de los afiliados/as:

- **Aumentar los encuentros informales dentro del sindicato**

Dado el interés que demostraron los/as afiliados/as al ser consultados, se sugiere aumentar los encuentros informales, como podrían ser comidas compartidas cada determinado periodo de tiempo a definir, celebración de fechas festivas que involucren no solo a los/as afiliados/as, sino a sus familias, en los que todos/as que puedan colaborar. Haciendo así que se sientan incluidos desde el comienzo, fomentando el sentido de pertenencia.

- **Realización de talleres**

Se recomienda realizar talleres de manera regular con temáticas de interés para los/as afiliados/as, como pueden ser salud mental, género, derechos laborales, entre otros. Estos deben ser realizados de manera presencial y virtual, para poder incluir a los/as afiliados/as del interior.

- **Recorridas en las bases del interior del país**

Teniendo en cuenta a los/as afiliados/as del interior, se aconseja realizar cada 6 meses o anualmente una recorrida por las bases del interior, para conocer las realidades que atraviesa cada centro de trabajo y tener un mejor acercamiento a los compañeros/as, incentivándolos a participar de estos encuentros. En este sentido, se incluye la posibilidad de realizar una Dirección Nacional abierta a afiliados/as en el interior o una Asamblea General.

Estrategía de comunicación digital difusa:

- **Unificar redes sociales**

En la medida de lo posible, dados los obstáculos que se presentaron en cuanto a las cuentas duplicadas en redes sociales, se recomienda la unificación de las cuentas de Instagram y Facebook y depuración de las mismas, para que tengan un mejor posicionamiento y alcance las cuentas oficiales.

- **Creación de manual de uso de Redes Sociales**

Para mejorar la visualización de las redes sociales, es pertinente la creación de un manual de uso que contenga la estética, el tono de los mensajes, criterios gráficos y periodicidad de publicaciones. Esto incluye la realización de un cronograma de redes que establezca las publicaciones indispensables que hacen a la identidad del sindicato, para que las complementarias o urgentes no opaquen a estas

- **Actualización de sitio web**

Se sugiere que la web del sindicato sea renovada para incrementar su accesibilidad. Para ello, es importante que exista un orden de las categorías que la componen y contengan información relevante. Por ejemplo, la historia del sindicato, sus funciones y objetivos, noticias pertinentes, un sector de preguntas frecuentes para que se pueda acceder de forma fácil a dudas que puedan tener afiliados/as y posibles afiliados/as.

Se aconseja agregar un sector que contenga el formulario de afiliación y los procedimientos a realizar, para quienes no puedan asistir presencialmente a realizar el respectivo trámite. Además, deben ser visibles los medios de contacto, redes sociales y ubicación del local sindical, para que quien acceda, obtenga la información completa.

- **Unificar lineamientos estéticos en web y redes**

Para potenciar la imagen del sindicato, la web debe seguir los lineamientos estéticos marcados en el uso de redes sociales, unificando su uso y siendo así más reconocible.

11. Cronograma de Trabajo

CRONOGRAMA DE ACCIONES																
ACCIONES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Contactar y retomar actividades con la organización.																
Acordar con la organización el producto/acción a realizar.																
Diseño del plan de comunicación.																
Realización del producto/acción.																
Concluir el plan de comunicación.																
Entrega del plan de comunicación.																
Defensa TFG.																

12. Referencias Bibliográficas

Adris, P. (2015). VIII Seminario Regional (Cono Sur) ALAIC “Políticas, actores y prácticas de la comunicación: encrucijadas de la investigación en América Latina”. Córdoba, Argentina. Comunicación en instituciones: atravesamiento de participación y poder. Universidad Nacional de Tucumán, Argentina.

AGESIC (2015). “Calidad Web, Gestión de Contenidos Accesibles”.

Aljure, A (2015). Plan Estratégico de Comunicación, método y recomendaciones prácticas para su elaboración Universidad de La Sabana. España, Cataluña: Editorial UOC.

Arranz, J.C. (1997). Gestión de la Identidad Empresarial. Gestión 2000, Barcelona.

Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019). Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones. Calandria Perú.

Brandolini, A. y Gonzalez, M. (2008) Comunicación interna. La Crujía. Buenos Aires.

Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa.

Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación social. Edición revisada. España.

Correa, M., Garaza, A., Moreira, S., Pritsch, F., Robledo, N., Sequeira, A., (2017). Comunicación en Sindicatos: entre la acción urgente y la planificación estratégica. Comisión sectorial de investigación científica. Programa PIT-CNT. Universidad de la República. Uruguay

Correa, M., Garaza, A., Moreira, S., Pritsch, F., Robledo, N., Sequeira, A., (2017). Sindicatos y Sociedad: la comunicación como estrategia. La encrucijada abierta de América Latina. La sociología en tiempos de cambio. Simposio llevado a cabo en el congreso. XXXI Congreso ALAS, Uruguay.

Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones. Pearson Education, Buenos Aires

Ferrari, M. A.; França, F. (2011). Relaciones públicas. Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas. La Crujía Ediciones, Buenos Aires, Argentina.

González, M. et al. (2016). Gestión de la comunicación digital: miradas, procesos y desafíos. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.

Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Baptista Lucio. María del Pilar (2014). Metodología de la investigación (6° ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Inter-American Commission of Women. Follow-up Mechanism to the Belém do Pará Convention (MESECVI). (2020) La participación de las mujeres en el ámbito sindical desde un enfoque de derechos humanos y con perspectiva de género. Recuperado de: <https://www.oas.org/es/CIM/docs/MujeresDerechosSindicales-ES.pdf>

Irazábal, Martorelli, Ponce, Santangelo, (2010). Técnicas Cualitativas de Investigación: La Entrevista en Profundidad y el Focus Group.

Kreps, G. (1995). La comunicación en las organizaciones. Estado Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.

Mora y Araujo, M. Gómez del Río. M y otros (2001). La comunicación es servicio: Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales. Buenos Aires: Fundación Compromiso, Editorial Granica.

Peña, T. Morillo, J. (2007). La complejidad del análisis documental. Información, cultura y sociedad. N.º 16 Pág. 55-81. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas.

Pepe, A. (2011). Identidad e Imagen Organizacional, Un recorrido por los artículos anglosajones más relevantes de los últimos veinte años. Rapport, n° 14, p. 18 - 27.

Schein, E. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica. Plaza & Janes Editores, Barcelona.

Ronco, E., Lladó, E. (2001). Aprender a gestionar el cambio. Barcelona. Paidós.

TG: ACTAU: Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional (Fontes et al., 2022)

TG: Comunicación sindical: Viejos problemas, nuevos escenarios. AFDNT. (Almiron et al, 2020)

TG: Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES (García et al, 2023)

TG: INESUR. Plan Estratégico de Comunicación. “Fortaleciendo redes, construyendo el camino” (Bacqué et al, 2022)

13. Anexos

N.º1: Bitácora general

30/05/23	Reunión de equipo	Redacción de entrevista a SUTIGA
31/05/23	Reunión de equipo	Finalización de la redacción de entrevista
02/06/23	Reunión con SUTIGA en el local sindical - Presidenta y representantes de Secretaría de Prensa y Propaganda y Secretaría de Organización	Sistematización de primera reunión
05/06/23	Reunión de equipo	
07/06/23	Reunión con Siboney y Luciana	
15/06/23	Reunión de equipo	Realización de hoja de ruta
16/06/23	Entrevista con Secretario Prensa y Propaganda	Comienzo de redacción del diagnóstico
16/06/23	Dirección Nacional	Redacción de diagnóstico: Introducción, definición de problemas y objetivos, antecedentes
21/06/23	Reunión con Siboney	
22/06/23	Entrevista con Presidenta del sindicato	
26/06/23	Marcha conmemoración 50 años de la huelga general	
30/06/23	Actividad homenaje 50 años de la huelga general	
05/07/23	Reunión con Siboney	
11/07/23	Asamblea General en AOEC	
12/07/23	Entrevistas con Secretario de Organización	
12/07/23	Entrevistas con afiliada de Montevideo	
12/07/23	Entrevista afiliada en Maldonado	
14/07/23	Entrevista afiliada en Colonia	
16/07/23	Reunión de equipo	
17/07/23	Envío avance diagnóstico	
19/07/23	Reunión con Siboney	Correcciones de avance

20/07/23	Entrevista con fundadora del sindicato	Redacción de diagnóstico: Árbol de problemas, antecedentes, problemas y objetivos
21/07/23	Entrevista con afiliada en Paysandú	
25/07/23	Asamblea Secretariado	
26/07/23	Entrevista con afiliado de Montevideo	
27/07/23	Dirección Nacional	
27/07/23	Entrevista con Secretaria de Género	
29/07/23	Reunión de equipo	
31/07/23	Reunión de equipo Segundo envío de avance diagnóstico	
01/08/23	Asamblea Secretariado	
02/08/23	Reunión con Siboney	Correcciones de avance
04/08/23	Entrevista con afiliada de Montevideo	Redacción de diagnóstico: Marco conceptual, metodología. Realización de encuesta
04/08/23	Entrevista con afiliado en Maldonado	
12/08/23	Reunión de equipo	
14/08/23	Tercer envío avance diagnóstico	
16/08/23	Reunión con Siboney	Correcciones de avance
17/08/23	Reunión en SUTIGA para presentar la encuesta a realizar	Redacción de diagnóstico: Marco conceptual, análisis
21/08/23	Se envía encuesta a través de email y Whatsapp. Audiencia: 1328 afiliados/as	
22/08/23	Movilización paro PIT-CNT	
29/08/23	Dirección Nacional	
29/08/23	Realización de análisis FODA junto a integrantes de Dirección Nacional	
29/08/23	Cuarto envío avance diagnóstico	
01/09/23	Cierra encuesta - 168 respuestas	
03/09/23	Reunión de equipo	
06/09/23	Se le presenta al equipo la propuesta de estrategia para campaña de afiliación que se le hizo a SUTIGA desde área de comunicación del pit-cnt (Agencia Rústico)	
11/09/23	Reunión Luciana	
12/09/23	Dirección Nacional	

20/09/23	Quinto envío avances diagnóstico	
27/09/23	Reunión de equipo	Realización de presentación de diagnóstico
10/10/23	Presentación en clase de avance diagnóstico	Redacción de diagnóstico: análisis, conclusiones
12/10/23	Reunión con Luciana	
17/10/23	Reunión con Daniel, Luciana y los demás equipos	
24/10/23	Reunión con Daniel, Carolina y Vanessa. Se plantea la situación del equipo y los problemas que tenemos, contamos las dinámicas que se vienen dando, Daniel plantea una reunión con todos los integrantes del equipo para encarar el problema y la posible separación del grupo.	
26/10/23	Reunión con Daniel. Cada parte expresa su opinión, se ponen las opciones sobre la mesa. Separación del equipo, se deben entregar dos diagnósticos.	
27/10/23	Reunión con Luciana	
29/10/23	Entrega avance diagnóstico	Redacción de diagnóstico: Recomendaciones, cronograma de trabajo
10/11/23	Asistimos a Dirección Nacional por invitación del sindicato	
21/11/23	Reunión con Luciana y demás equipos para responder últimas consultas sobre el diagnóstico	
22/11/23	Reunión de equipo	
23/11/23	Reunión de equipo	
26/11/23	Entrega diagnóstico de comunicación	Acordar pasos a seguir para el PEC
18/12/23	Reunión con representantes de SUTIGA para presentar el diagnóstico	

N.º2: Pautas Entrevistas

PAUTA ENTREVISTA SUTIGA - 02/06/2023

Introducción:

1. ¿Cómo se sienten con respecto a este proceso que está por comenzar?
2. ¿Qué les transmite esta experiencia?

Sección 1 - Preguntas organización:

1. ¿Cómo se conformó la organización y cuándo? ¿Quiénes integran SUTIGA?
2. ¿Tienen un organigrama?
3. ¿Cuáles son las principales tareas que realizan? ¿Cómo se llevan a cabo?
4. ¿Quiénes participan de la realización de tareas y actividades que realizan?
5. ¿Tienen procesos escritos?
6. ¿Aproximadamente cuántas instituciones (sindicatos, gremios, asociaciones, etc) agrupan
7. ¿Cuántos afiliados tienen al día de hoy? ¿Qué porcentaje de afiliación tienen?
8. ¿Realizan acciones específicas para sumar nuevos afiliados?
9. ¿Cómo es el proceso para la afiliación?
10. En sus palabras, ¿Cómo definen la finalidad de la organización y sus objetivos?
11. ¿Tienen una misión y visión definida?
12. ¿Los estatutos por los cuales se rigen han cambiado en los últimos tiempos?
13. Trabajan en interrelación con otros organismos u organizaciones, si es así, ¿cómo se comunican, cómo definirían el vínculo? ¿Presentan dificultades?
14. ¿Con qué organizaciones suelen estar más en contacto?
15. ¿Cómo describirían el grado de pertenencia de los afiliados al sindicato? ¿Y su compromiso?
16. ¿Cada cuánto se convoca la asamblea? ¿tienen horario y día fijo? ¿Hay una buena concurrencia de los afiliados?
17. Hemos visto que realizan jornadas, campañas, etc.. ¿Hay una buena adhesión a lo que se convoca, más allá de las reuniones o asambleas?

18. ¿Realizan alguna actividad como festejos o celebraciones de fechas claves o momentos para la organización? En caso de ser afirmativo, ¿cómo cuáles?

Sección 2 - Preguntas relacionadas con la comunicación:

1. ¿Tienen o tuvieron en algún momento un plan de comunicación? De ser así, ¿quién lo hizo?
2. ¿Tienen estrategias de comunicación a corto y largo plazo?
3. ¿Qué herramientas de comunicación utilizan? ¿Cuáles les resultan más efectivas?
4. Son muy activos en redes sociales, (principalmente observamos que en Facebook) ¿Consideran que estas son una herramienta de comunicación efectiva para lo que intentan transmitir? ¿Qué pasó con su cuenta de Twitter?
5. ¿Qué canales de comunicación utilizan con los agremiados?
6. ¿Qué canales de comunicación interna son los más frecuentes?
7. ¿Qué dificultades encuentran a la hora de comunicarse con los afiliados?
8. ¿Con qué frecuencia concurren los afiliados al local sindical?
9. ¿Cuáles son los canales utilizados para la comunicación externa?
10. En relación a la pregunta anterior, ¿cuentan con un vocero establecido?
11. ¿Cuántos afiliados hay en otros departamentos del país? ¿Y en qué departamento se encuentran?
12. ¿Tienen conocimiento en qué departamentos se concentra el mayor número de afiliados?
13. ¿Tienen una base de datos actualizada de los afiliados? ¿Están diferenciados por categorías? Por ejemplo, rango etario, género
14. En relación a la pregunta anterior ¿presentan algún desafío hoy por hoy en la comunicación hacia el interior? Es decir, diferencias, dificultades, aspectos a trabajar o a destacar.
15. ¿Tienen un contacto directo con la prensa?
16. ¿Tienen a una persona o un equipo destinado a las diferentes tareas de comunicación? En caso de ser afirmativa la respuesta, ¿Qué tareas realiza esa persona o equipo? ¿Tiene formación en comunicación?
17. ¿Quiénes o cómo definen los temas que se comunican?
18. ¿Tienen alguna forma de control de los objetivos de comunicación en caso de que haya?

19. ¿Creen que quienes no pertenecen a SUTIGA saben quiénes son y qué hacen?
20. ¿Cómo creen que lo ven quienes no pertenecen al sindicato?
21. ¿Creen que ustedes logran mostrar todo lo que la organización es y hace?
22. ¿Tienen un plan de manejo de crisis? de no ser así ¿cómo las manejan?
23. ¿Qué problemas o necesidades de comunicación consideran que tienen?

ENTREVISTA N.º 2

Secretario de Prensa y Propaganda

1. ¿Ya habías realizado algún tipo de trabajo de esta índole?
2. ¿A qué edad comenzaste la militancia?
3. ¿Cómo llegaste a SUTIGA?
4. ¿Qué diferencias son las que podrías marcar o destacar entre el SUNCA y SUTIGA?
5. ¿Algo que piensas que podrías aplicar en SUTIGA que utilizan en el SUNCA?
6. ¿Tienes algo planeado a futuro para realizar en tanto comunicación?
7. ¿Qué cambios crees que hay que hacer o implementar?
8. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
9. Si no existiesen límites en los recursos, ¿cuál sería tu ideal de SUTIGA en términos de prensa y propaganda?
10. ¿Con qué recursos cuenta la secretaría?
11. ¿Contás con la ayuda de alguien más/le pedís consejos o sugerencias a alguien?
12. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
13. ¿Cómo es la dinámica de relación con los compañeros en cuanto a pedidos de solicitud, sugerencias, tiempos de respuesta?
14. ¿Qué canales de comunicación sentís que son más adecuados? ¿O los que consideras que se pueden utilizar?

ENTREVISTA N.º 3

Presidenta del SUTIGA

1. Asumiste como presidenta, pero antes de eso, ¿eras afiliada o ya tenías algún cargo?
2. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
3. En cuanto a la comunicación entre los afiliados, ¿consideras que es buena? ¿Qué cambios crees que hay que hacer o implementar?
4. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
5. ¿Consideras que la falta de sentido de pertenencia es un problema?
6. ¿Cómo es la dinámica de relación con los compañeros en cuanto a pedidos de solicitud, sugerencias, tiempos de respuesta?
7. Aparte de los que ya se utilizan, ¿qué canales de comunicación sentís que son más adecuados? ¿O los que consideras que se pueden utilizar?
8. Teniendo en cuenta a la comunicación externa, ¿consideras que los esfuerzos de SUTIGA tienen la respuesta esperada?
9. ¿Qué cambiarías o harías para atraer nuevos afiliados?
10. ¿Observas conflictos de intereses dentro del sindicato, debido a la división entre listas? Y también porque se encuentran personas de diferentes sindicatos.
11. ¿Sentís que debido a esto se podrían estar haciendo más cosas que no se logran realizar debido a no llegar a las mayorías necesarias?
12. ¿Se les paga a los asesores legales o es trabajo honorario?

ENTREVISTA N.º 4

Secretario de Organización

1. ¿A qué edad comenzaste la militancia?
2. ¿Cómo llegaste a SUTIGA?
3. ¿Qué rol ocupas en el PIT-CNT?
4. ¿Cómo te sentís con el rol de Secretario? ¿Cuáles son las tareas que realizas?
5. ¿Ya habías realizado algún tipo de trabajo de esta índole?
6. ¿Qué diferencias observas entre el periodo de dirección anterior y este?

7. ¿Estás a cargo de los contenidos de redes, cierto? La decisión de qué publicar, cuando, etc, lo vas decidiendo tú o se decide junto a alguien?
8. ¿Tú realizas el diseño de los posteos?
9. ¿Cómo llegaste a estar a cargo de este rol?
10. ¿Cuáles son las comisiones y su funcionamiento?
11. ¿Qué cambios crees que hay que hacer o implementar?
12. ¿Qué canales de comunicación sentís que son más adecuados? ¿O los que consideras que se pueden utilizar?
13. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
14. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
15. ¿Cómo es la dinámica de relación con los compañeros en cuanto a pedidos de solicitud, sugerencias, tiempos de respuesta?

ENTREVISTA N.º 5

Afiliada, parte de la Dirección anterior del SUTIGA

1. ¿A qué edad comenzaste la militancia?
2. ¿Cómo llegaste a SUTIGA?
3. ¿Cómo fue el lugar que ocupaste dentro del Secretariado?
4. ¿Qué diferencias observas entre el periodo de dirección anterior y este?
5. ¿Cuál es tu percepción sobre lo que es SUTIGA?
6. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
7. ¿Cómo es la dinámica de relación con los compañeros en cuanto a pedidos de solicitud, sugerencias, tiempos de respuesta?
8. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
9. ¿Qué cambios crees que hay que hacer o implementar?
10. ¿Qué canales de comunicación sentís que son más adecuados? ¿O los que consideras que se pueden utilizar?
11. Siendo tercerizada, ¿Cuál es tu forma de percibir/sentir la lucha sindical y la militancia?

12. ¿Cómo es la participación de los tercerizados dentro del Sindicato? ¿Se sienten representados?
13. En la actividad pasada hablábamos de la fragmentación del Sindicato, ¿podrías profundizar un poco en esto?
14. ¿Qué cambios consideras que se podrían aplicar o que te gustaría ver para que el espacio sea más abarcativo en cuanto a la diversidad de personas afiliadas?

ENTREVISTAS N.º 6, 7, 9 y 13

Afiliados: Colonia, Maldonado, Paysandú

1. ¿Hace cuanto perteneces a SUTIGA?
2. ¿Cómo te enteraste de la existencia de SUTIGA?
3. ¿Sientes o consideras que hay diferencias en relación a los afiliados de Montevideo?
4. ¿Cuáles son los canales o herramientas de comunicación que utilizan?
5. ¿Tienen una cartelera sindical de SUTIGA?
6. ¿Qué tan identificado/a te sientes con el sindicato?
7. ¿Tenes conocimiento de cuantos afiliados hay en tu zona?
8. ¿Realizan actividades? ¿de ser así cuáles? ¿son en conjunto o separados?
9. ¿Se sienten incluidos en las actividades realizadas por la sede de Montevideo?
10. ¿Cómo consideras que es el funcionamiento del sindicato en cuanto a información recibida, decisiones tomadas, etc...?

ENTREVISTA N.º 8

Fundadora del SUTIGA

1. ¿Cómo se conformó SUTIGA? ¿Quiénes formaron parte?
2. ¿Cómo nace la idea de formarse como sindicato?
3. ¿Qué les motivó a crear SUTIGA?
4. ¿Cómo se da el proceso de conformación?
5. ¿Cuál es el grado de pertenencia que percibes hacia el sindicato?
6. ¿Siempre formaste parte de él? Si la respuesta es sí. ¿Cómo fuiste viendo su evolución con el pasar del tiempo?

7. ¿Cómo ves al sindicato hoy por hoy? En cuanto a la solidaridad sindical, la colaboración.
8. ¿Qué cosas sentís que hacen falta para cumplir ciertas expectativas que se tienen? (Expectativas de los afiliados y desde la directiva).
9. En cuanto a la comunicación del sindicato, ¿cómo la percibes? ¿Sientes que hay cosas por mejorar y cómo cuáles?

ENTREVISTAS N.º 10 y 12

Afiliados/as: Montevideo

1. ¿Hace cuánto perteneces a SUTIGA?
2. ¿Cómo te enteraste de la existencia de SUTIGA?
3. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
4. ¿Cuáles son los canales o herramientas de comunicación que utilizan?
5. ¿Consideras que son suficientes o adecuados?
6. ¿Cómo consideras que es el funcionamiento del sindicato en cuanto a información recibida, decisiones tomadas, respuestas, etc...?
7. ¿Implementarías algún cambio?
8. ¿Tienen una cartelera sindical de SUTIGA?
9. ¿Qué tan identificado/a te sientes con el sindicato?
10. ¿Tienes conocimiento de cuantos afiliados hay en tu base?
11. ¿Cómo es el vínculo con tus compañeros de base?
12. ¿Y con los demás afiliados?
13. ¿Cual es tu percepción sobre lo que es SUTIGA?
14. ¿Participas en las actividades que realiza el sindicato? De no ser así, ¿por qué?
15. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
16. ¿Qué cambios consideras que se podrían aplicar o que te gustaría ver para que el espacio sea más abarcativo en cuanto a la diversidad de perfiles de los afiliados?
17. ¿Qué tanta información tienes en cuanto a la situación de los afiliados del interior?
18. ¿Quisieras agregar alguna información o comentario que consideres importante?

ENTREVISTA N.º 11

Referente secretaría de género

1. ¿A qué edad comenzaste la militancia?
2. ¿Cómo llegaste a SUTIGA?
3. ¿Cuál es tu percepción sobre lo que es SUTIGA?
4. ¿Qué grado de participación observas por parte de los afiliados?
5. ¿Qué se siente para vos el formar parte de SUTIGA? ¿Qué es lo que te transmite en tanto a sentimientos, emociones, ideas?
6. ¿Qué canales de comunicación sentís que son más adecuados? ¿O los que consideras que se pueden utilizar?
7. ¿Qué cambios crees que hay que hacer o implementar?
8. ¿Qué cambios consideras que se podrían aplicar o que te gustaría ver para que el espacio sea más abarcativo en cuanto a la diversidad de personas afiliadas?

Sobre género:

9. ¿Conoces cuál es el porcentaje de mujeres que son afiliadas a SUTIGA?
10. ¿Cómo observas la participación de las mismas?
11. ¿Consideras que la participación aumentó o disminuyó a través de los años?
12. La organización del sindicato, ¿contribuye al aumento o disminución de la participación?
13. ¿Cuál es tu análisis sobre la brecha entre la cantidad de mujeres afiliadas y los cargos directivos que ocupan?
14. ¿Consideras que esto sucede en base a prejuicios instalados sobre la designación de mujeres a cargos directivos?
15. ¿Esta diferencia siempre fue así o era en menor/mayor medida?
16. ¿Cuál es el impacto que tiene el género a la hora de comunicar desde el sindicato?
¿Consideras que se habla desde una perspectiva transversal?
17. ¿Se le da a la mujer espacios de habla y escucha dentro de las instancias de reunión, asamblea, etc?

18. ¿Cómo es la experiencia de coordinar el tiempo de tareas de cuidados, el trabajo, con el tiempo que requiere la participación sindical? ¿Sentís que esta experiencia es compartida por otras compañeras?
19. ¿Has visto situaciones donde alguna compañera ha sido discriminada por ser mujer en la participación sindical? ¿Qué tipo de situaciones?
20. ¿Y en tu experiencia?
21. La comisión de género, funciona desde las elecciones pasadas o ya ha estado en otros periodos? ¿Cómo es la participación en la misma?
22. ¿Qué acciones realiza el sindicato vinculadas al género? (en la comisión y gral)
23. ¿Hay interés o preocupación de los y las afiliadas en esta temática?
24. ¿Cuentan con mecanismos para evitar situaciones de abuso, acoso y hostigamiento sexual?

N.º 3: Pauta Encuesta



Encuesta afiliados/as SUTIGA

¡Hola!

Somos estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la FIC-UDELAR y nos encontramos desarrollando nuestra práctica pre-profesional en **SUTIGA**. En el marco de este trabajo estamos realizando un análisis sobre los procesos y las prácticas de comunicación del sindicato, con el fin de aportar a su desarrollo.

Para ello estamos recolectando información clave a través de esta encuesta, tarea para la cual solicitamos su colaboración. El formulario es de carácter confidencial y anónimo. El tiempo estimado de respuesta es de unos pocos minutos.

¡Desde ya agradecemos su colaboración!

Por consultas y/o información: *Vanessa Alvarez*
vanessalvarez19@gmail.com

Género *

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Prefiero no decirlo
- ☐ Otra...

Edad *

Texto de respuesta corta

Departamento de afiliación *

1. Artigas
2. Canelones
3. Cerro Largo
4. Colonia
5. Durazno

Lugar de trabajo

Texto de respuesta corta

¿Cómo conoció al SUTIGA? *

Texto de respuesta corta

¿Hace cuanto está afiliado/a al SUTIGA? *

Texto de respuesta corta

¿Por qué decidió afiliarse al SUTIGA? *

Texto de respuesta larga

Defina en tres palabras a SUTIGA *

Texto de respuesta corta

¿Participó en alguna instancia convocada por el sindicato en el último año? *

☐ Sí

☐ No

En caso de haber participado: ¿En qué instancia fue?

Texto de respuesta corta

¿Cuál fue el motivo de su participación/no participación? *

Texto de respuesta corta

Indique del 1 al 5 cuál es el grado de pertenencia e identificación que siente por SUTIGA. *
Siendo: 1 "nada identificado", 3 "neutral" y 5 "muy identificado".

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

Indique del 1 al 5 como percibe usted al SUTIGA como organización. *
Siendo: 1 "muy mala", 3 "neutral" y 5 "muy buena".

1

☐

2

☐

3

☐

4

☐

5

☐

¿Cómo considera que es visto SUTIGA por quienes no pertenecen al sindicato? *

Texto de respuesta corta

¿Qué medios utiliza para conocer las novedades del SUTIGA? *
Indique todos los que correspondan.

☐ Whatsapp

☐ Mail

☐ Facebook

☐ Instagram

☐ Página Web

☐ Youtube

☐ Cartelera Sindical

Indique del 1 al 5 como considera la calidad de los canales de comunicacion que utiliza el *
 sindicato para su comunicacion interna y externa.
 Siendo: 1 "muy mala", 3 "neutral" y 5 "muy buena"

1	2	3	4	5
☐	☐	☐	☐	☐

Indique del 1 al 5 qué tan relevantes e interesantes le resultan los mensajes que SUTIGA *
 emite. Siendo: 1 "nada interesantes", 3 "neutral" y 5 "muy interesantes".

1	2	3	4	5
☐	☐	☐	☐	☐

Indique el grado de satisfacción en relación a la cantidad de información que emite SUTIGA *
 en sus diferentes medios.
 Siendo: 1 "nada satisfecho", 3 "neutral" y 5 "muy satisfecho".

	1	2	3	4	5
Whatsapp	☐	☐	☐	☐	☐
Mail	☐	☐	☐	☐	☐
Instagram	☐	☐	☐	☐	☐
Facebook	☐	☐	☐	☐	☐
Página Web	☐	☐	☐	☐	☐
Youtube	☐	☐	☐	☐	☐
Cartelera Sindi...	☐	☐	☐	☐	☐
Boca a boca	☐	☐	☐	☐	☐

Indique el grado de satisfacción en relación a la calidad de la información que brinda SUTIGA en sus diferentes medios. *

Siendo: 1 "nada satisfecho", 3 "neutral" y 5 "muy satisfecho"

	1	2	3	4	5
Whatsapp	☐	☐	☐	☐	☐
Mail	☐	☐	☐	☐	☐
Instagram	☐	☐	☐	☐	☐
Facebook	☐	☐	☐	☐	☐
Página Web	☐	☐	☐	☐	☐
Youtube	☐	☐	☐	☐	☐
Cartelera sindi...	☐	☐	☐	☐	☐
Boca a boca	☐	☐	☐	☐	☐

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las comunicaciones que realiza el sindicato?

Texto de respuesta larga

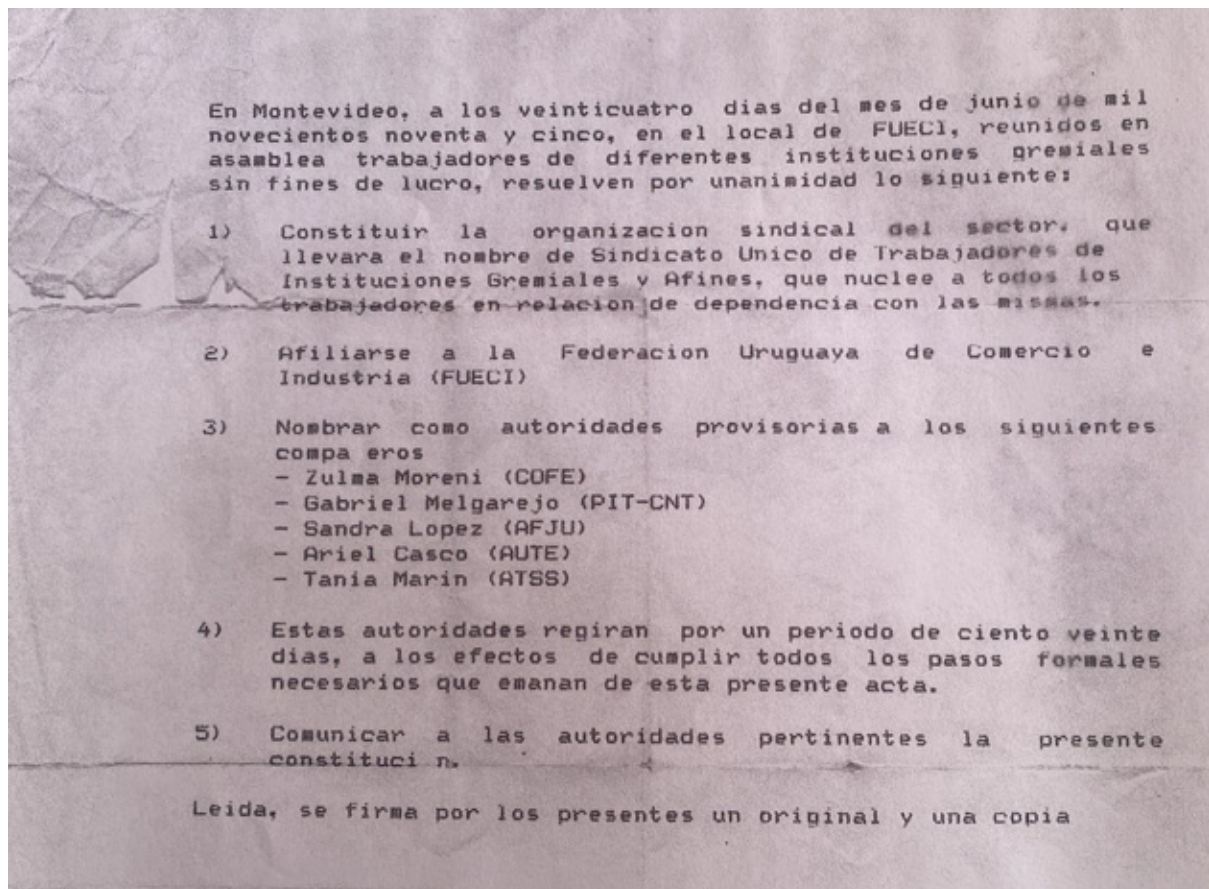
¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la participación de los/as afiliados/as?

Texto de respuesta larga

¿Algún comentario que quiera agregar?

Texto de respuesta larga

Nº 4: Acta de Fundación



N.º 5: Análisis FODA



N.º6: Presentación FODA



01

¿QUÉ ES UN FODA?

Consiste en una herramienta que pretende comprender la situación actual en la que se encuentra una organización. Para ello, se realiza un análisis sobre cuatro factores que inciden en la misma: las **fortalezas**, **oportunidades**, **debilidades** y **amenazas**.

02

COMPONENTES DEL FODA

FORTALEZAS Aspectos internos - Factores internos favorables - Habilidades y características de la organización - ¿Qué nos hace destacar?	OPORTUNIDADES Aspectos externos - Factores externos favorables - ¿Qué nos diferencia como organización de las demás? - ¿Qué nos puede beneficiar?
DEBILIDADES Dificultades y limitaciones internas - Factores internos desfavorables - Carencias y limitaciones internas - ¿Qué podemos mejorar?	AMENAZAS Dificultades y limitaciones externas - Factores externos desfavorables - Obstáculos y dificultades del entorno de la organización - ¿Cómo nos puede afectar?

03

¡VAMOS A HACER UN FODA!

Formemos 2 equipos. Luego, pensemos en conjunto sobre cada ítem y los escribimos. Realizaremos una puesta en común todos/as juntos/as.

TIEMPO PARA EL EJERCICIO: 20-30 MIN

04

PENSEMOS JUNTOS/AS

¿En qué puntos coincidimos?
¿En qué aspectos fue más fácil pensar?
¿Y en cuáles más difícil?
¿Qué podemos aportar para mejorar nuestros puntos débiles y aprovechar nuestras fortalezas?

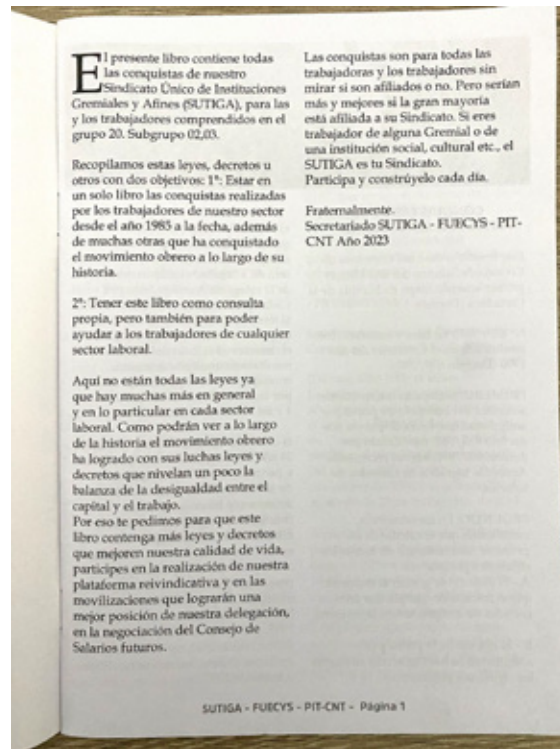
PUESTA EN COMÚN



¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



N.º 7: Librillo “Conoce tus derechos”



N.º 8: Búsqueda de SUTIGA en navegador

Google search results for "sutiga".

Search results show approximately 106,000 results (0,37 segundos).

Sutiga
<https://www.sutigafuecys.com>

Sutiga
 A 50 años de la heroica Huelga General. Homenaje del Sindicato Único de Trabajadorxs de ...

Más preguntas

¿Qué es Sutiga?

Instagram
<https://www.instagram.com/sindicatosutiga>

SUTIGA (@sindicatosutiga) • Instagram photos and videos
 Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines FACEBOOK:
 Sutiga TWITTER: @_Sutiga MAIL: sutigafuecypitcnt@gmail.com.

Facebook
<https://www.facebook.com> ... SUTIGA

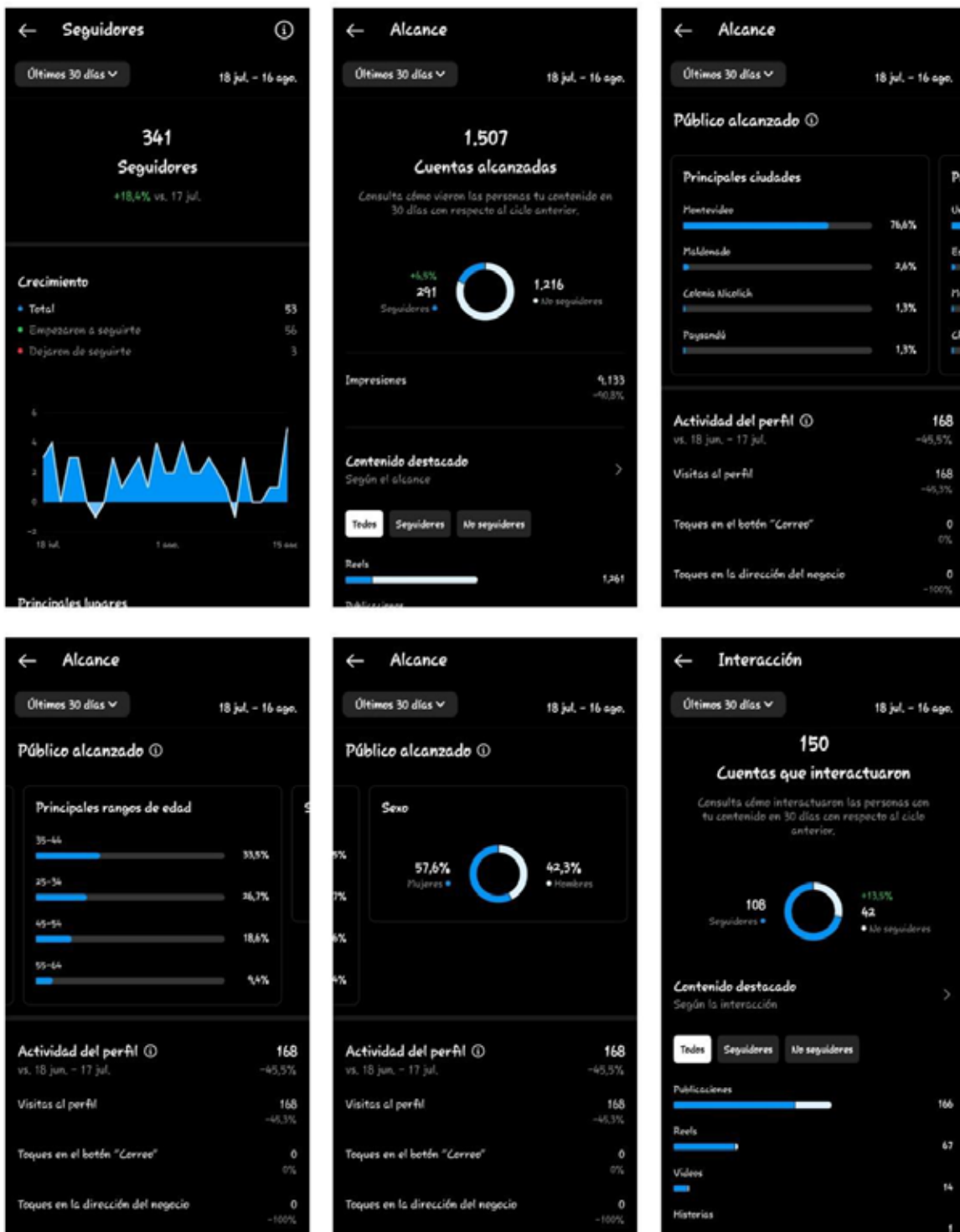
SUTIGA | Montevideo
 SUTIGA, Montevideo, Uruguay. 1737 likes · 16 were here. SUTIGA SINDICATO
 ÚNICO DE TRABAJADORXS DE INSTITUCIONES GREMIALES Y AFINES FILIAL
 DE FUECYS – P.
 ★★★★★ Calificación: 5 · 5 votos



Categoría: ¿Quiénes Somos?



N.º 9: Capturas de pantalla de las métricas brindadas por la organización



← **Panel para profesionales**

¡Estás en el nivel 1! [Ver todos los niveles](#)

83% completado

Rendimiento

Seguidores: 644
Últimos 28 días

Alcance	Interacciones
9,7 mil +89% en comparación con los 28 días anteriores	950 +89% en comparación con los 28 días anteriores
Seguidores netos	Reproducciones de video de 3 s
14 -1% en comparación con los 28 días anteriores	5,1 mil +89% en comparación con los 28 días anteriores

[Ver más estadísticas](#)

Próximos pasos [Ver todo](#)

Discover suggested Creators
Engaging with Creators can help grow your audience

[Empezar](#) [Ocultar](#)

← **Estadísticas**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Resumen](#) [Contenido](#) [Público](#)

Seguidores

14 Seguidores netos

Seguidores netos 14
Nuevos seguidores 16
Dejaron de seguir 2

Público

Estos valores se basan en el total de seguidores desde tu página o perfil.

Edad y sexo [Princ](#)

← **Rendimiento**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Alcance](#) [Interacciones](#) [Reproducciones de vi](#)

9.705 **Alcance**

+89% en comparación con los 28 días anteriores

Alcance de los reels 173 **+1 mil%**

Contenido reciente [Ver todos](#)
según el alcance

4,5 mil	1,1 mil	1,0 mil

← **Rendimiento**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Interacciones](#) [Reproducciones de video de 3 s](#)

950 **Interacciones**

+89% en comparación con los 28 días anteriores

Contenido reciente [Ver todos](#)
según las reacciones, comentarios y videos que se compartió

77	66	59

← **Rendimiento**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Interacciones](#) [Reproducciones de video de 3 s](#)

Interacciones

Tipo de interacción

Reacciones	766
Videos que se compartió	114
Comentarios y respuestas	30

Contenido multimedia
según las interacciones

Tipo de contenido multimedia [Ver todas](#)

+ 89,5% Seguidores **+ 30,5%** No seguidores

Plata	413
Video	206
Plata/plata	92
Story	60

← **Estadísticas**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Resumen](#) [Contenido](#) [Público](#)

Seguidores netos 14
Nuevos seguidores 16
Dejaron de seguir 2

Público

Estos valores se basan en el total de seguidores desde tu página o perfil.

Edad y sexo

• Mujeres • Hombres

18-24	0%
25-34	0%
35-44	0%
45-54	0%

[Compartir](#) [o el o](#)

← **Rendimiento**

Últimos 28 días 4 de ago. - 5 de sep.

[Interacciones](#) [Reproducciones de video de 3 s](#)

Tipo de contenido multimedia [Ver todas](#)

+ 89,5% Seguidores **+ 30,5%** No seguidores

Plata	413
Video	206
Plata/plata	92
Story	60

Público
según las interacciones

Seguidores vs. no seguidores

89,5% Seguidores
30,5% No seguidores