



Facultad de
Información y
Comunicación



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Trabajo final de grado 2025

Comunicación sindical: Perspectivas y desafíos en la era digital. El caso de SUTIGA





Facultad de
**Información y
Comunicación**



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Trabajo final de grado

Comunicación sindical: perspectivas y desafíos en la era digital. El caso de SUTIGA

Mary Buriano, C.I 5.290.321-2

Tutora: Profa. Adj. Siboney Moreira

Licenciatura en Comunicación

2025

Agradecimientos

Cerrar un ciclo nunca es algo sencillo, el hecho de tener que poner en palabras los sentimientos y agradecimientos que suscitan, por los que una ha transitado tampoco, sobre todo porque un gracias no se siente suficiente. Parte del viaje, es el final y en este trabajo se materializa el cierre de un capítulo, pero que sin duda alguna abre nuevas puertas.

Un enorme gracias a la educación pública que hizo posible mi desarrollo como profesional y a nivel personal, especialmente a la Universidad de la República por hacer posible mi crecimiento estos últimos años, por permitir que sea la primera universitaria en mi familia.

A la FIC, esta casa de estudio que me abrió sus puertas durante 5 años, me permitió formarme y me regaló experiencias extraordinarias. A la cátedra de Organizacional, en donde encontré lo que me gustaba y me brindó una preparación en este campo tan amplio de la comunicación. Especialmente gracias a Daniel y Siboney, mi tutora y guía en este trabajo, agradezco su orientación, su experiencia y todas las enseñanzas brindadas, sin ellos dos esto no hubiese sido posible. A todos los y las docentes que tuve.

También un gracias enorme a mis papás, Melissa y Joselo, que me apoyaron siempre a continuar mis estudios, por inspirarme, cuidarme y nunca dejar de creer en mí. A Abis, por su compañía y escucharme hablar de cosas que a veces no tenía ni idea.

A mis amigas, pilar fundamental y de compañía en los momentos tristes y en aquellos de pequeños logros, por ser sustento importante de desconexión y de ayuda para hacer que las ideas surjan. A mi familia.

A Juan, que llegó cuando recién esto era una idea y me acompañó durante todo el proceso, por inspirarme, animarme y ayudarme a enfrentar mis miedos.

A SUTIGA, por haberme dado la oportunidad de conocer la organización al abrirme sus puertas y colaborar en que esto sea posible.

A los artistas musicales que me acompañaron en las jornadas de estudio y de creación de este trabajo.

Por último, a cada persona que formó parte de este trayecto y me acompañó- incluso a quienes ya no son parte de mi vida- gracias por lo que me enseñaron y el tiempo compartido.

Índice

Agradecimientos.....	3
Resumen.....	6
CAPÍTULO 1	7
Capítulo 1: Fundamentación, antecedentes y delimitación del tema	8
1.1 Introducción	8
1.2 Justificación	9
1.3 Presentación del tema y contextualización del caso	10
1.4 Antecedentes.....	15
1.5 Preguntas y objetivos de investigación	18
1.5.1 Preguntas de investigación.....	18
1.5.2 Objetivos.....	19
Capítulo 2: Diseño metodológico	21
2.1 Actualización de las técnicas	23
2.1.1 Relevamiento documental y de literatura.....	23
2.1.2 Análisis digital	24
CAPÍTULO 3	25
Capítulo 3. Marco teórico.....	26
3.1 Comunicación sindical.....	26
3.2 Comunicación digital.....	28
3.3 Tecnologías de la Información y Comunicación	29
3.4 Redes sociales.....	31
3.5 Era digital.....	35
3.6 Comunicación y planificación estratégica.....	36
CAPÍTULO 4	38
Capítulo 4. Análisis	39
4.1 Sobre la apropiación de las herramientas digitales empleadas para la comunicación sindical	39
4.1.1 Acerca del uso de las TIC en el ámbito de la comunicación sindical	39
4.1.2 Sobre la saturación de información y los canales	44
4.1.3 La comunicación sindical orientada al sitio web	46
4.2 Más allá del uso de las herramientas digitales. ¿Planificación o improvisación?.....	50
4.3 Acerca de los desafíos y oportunidades que enfrentan los responsables de la comunicación del sindicato en la gestión y uso de las TIC.....	54
CAPÍTULO 5	58
Capítulo 5. Conclusiones	59
6. Referencias bibliográficas	64
CAPÍTULO 7	66
ANEXOS.....	66
7. Anexos	67

Resumen

En este trabajo se analizan los principales desafíos y oportunidades que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) le proporcionan a la comunicación sindical que el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines (SUTIGA) lleva adelante.

Para ello se toma como principal antecedente un diagnóstico de comunicación realizado en 2023, complementando con un marco teórico que combina autores contemporáneos y casos de estudio en el contexto uruguayo, mientras se articula con un abordaje metodológico mixto, de carácter descriptivo y exploratorio para llevar adelante la investigación.

Se identifica que las oportunidades que las TIC brindan se vinculan con la posibilidad de poder aumentar el alcance y la eficiencia de la comunicación al contribuir a la participación y el diálogo para con sus públicos. Por su parte, los desafíos se relacionan con la falta de una estrategia de comunicación planificada, la ausencia de una persona especializada en comunicación, la saturación de información y de los canales, así como las barreras tecnológicas.

También se explora las dificultades que surgen por la diversidad de públicos que integran la organización, lo que implica una identificación y segmentación en subgrupos, así como la adaptación de los mensajes buscando asegurar su efectividad.

A modo de conclusión se reconoce que las TIC son un recurso estratégico del cual la organización se puede valer para llevar adelante su comunicación, pero para ello es necesario una implementación que sea acompañada de una planificación estratégica y de una mayor profesionalización de la comunicación.

Palabras claves

SUTIGA, comunicación sindical, Tecnologías de la Información y Comunicación, era digital, redes sociales.

CAPÍTULO 1



Presentación general. Introducción, justificación
y delimitación del tema

Capítulo 1: Fundamentación, antecedentes y delimitación del tema

1.1 Introducción

El presente Trabajo Final de Grado surge a partir de una práctica preprofesional realizada en conjunto con el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y Afines (de ahora en adelante llamado SUTIGA por sus siglas y reconocido como una organización gremial sindical), realizado durante el año 2023 en el marco del Seminario Taller y Trabajo de Comunicación Organizacional.

Es un documento que corresponde a una monografía de investigación de tipo exploratoria y descriptiva. Esta toma particularmente como marco de referencia el contexto actual, caracterizado por cambios rápidos y de forma creciente, no solo a nivel tecnológico sino también en el mundo del trabajo.

De esta forma, a lo largo de este documento se pretende profundizar y reflexionar en uno de los problemas de comunicación que fueron detectados durante el diagnóstico, proceso realizado durante la práctica preprofesional, y que refiere a la existencia de una estrategia de comunicación digital difusa por parte de SUTIGA, haciendo énfasis en el uso que hace la organización de sus redes sociales.

Por último, pero no menos importante, otro objetivo que se pretende alcanzar es poder reflexionar en torno a la comunicación digital y cómo ésta se enmarca en la propuesta comunicacional que el sindicato lleva adelante.

1.2 Justificación

Como individuos sociales que somos, la comunicación es algo que está presente desde siempre en la historia de la humanidad y las formas en que ocurre y se da, se ha ido transformando y evolucionando. La comunicación en los sindicatos no ha escapado a los cambios y ha debido enfrentar desafíos de adaptación y de reinención, sumado a los desafíos que el contexto y el entorno le presenta.

El mundo en el que actualmente vivimos se encuentra inmerso en la globalización, en interconexiones entre los individuos, de avances tecnológicos, de conciencia medioambiental y de luchas por la justicia social, en donde los cambios que ocurren además de ser rápidos en ciertas ocasiones se vuelven complejos. Es por ello que resulta pertinente poder estudiar cómo las organizaciones sindicales se adaptan a la comunicación digital y a las herramientas que tienen a su disposición. Es decir, se trata de examinar el uso que hacen sobre las mismas para poder impulsar el cumplimiento de sus objetivos, a partir de una comunicación que invite a la acción al momento de defender los derechos e intereses de los trabajadores/as, principalmente los de sus afiliados/as.

Estos cambios tecnológicos representan un desafío para quienes toman la responsabilidad de llevar el manejo de las redes sociales dentro de la organización, en cuanto a la actualización y capacitación para su gestión, lo que implica su constante actualización e incluso la posibilidad de incluir redes nuevas.

A esto se suma la importancia que tienen los sindicatos como organizaciones vinculadas al mundo del trabajo, en donde sus objetivos se centran en el bienestar colectivo de los/las trabajadores/as así como su interés en la formación de identidad, pertenencia y participación de sus miembros y el poder resolver conflictos a través de la negociación colectiva, en la medida que pretenden generar una protección de los derechos y promoción de los intereses de sus afiliados/as, sin perseguir un fin económico que genere capital y aumente su patrimonio.

La comunicación sindical juega un rol importante en el proceso de poder estudiar este tipo de organizaciones porque cuestiona a los medios de comunicación y las creencias personales sobre los sindicatos, en donde se asocia a los sindicatos con una connotación negativa y despectiva. Resulta por tanto relevante aportar otras miradas y perspectivas diferente a la predominante, en

poder revalorizar a los sindicatos como organizaciones que permiten construir y mejorar la calidad de las personas a partir de lo colectivo, mediante acción y participación.

Este trabajo pretende establecer un vínculo en un tema de estudio muy recurrente y del cual se ha escrito mucho, es decir la comunicación digital y todo lo que ello conlleva de la mano de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), pero trasladado al campo de una organización vinculada al mundo del trabajo. En lo que respecta a este último tema, es decir la comunicación sindical, en nuestro país no se ha podido rastrear mucha literatura, menos aún en la articulación temática que el trabajo propone.

A modo de síntesis, lo que este trabajo pretende es poder comprender el impacto que genera la era digital en las organizaciones sociales, principalmente en un sindicato; investigar la relevancia que tiene para el contexto actual y poder contribuir al avance del campo académico y práctico de la comunicación.

1.3 Presentación del tema y contextualización del caso

1.3.1 Transformaciones de las TIC en la comunicación

Manuel Castells (1996) reconoce que la comunicación ha cambiado, que se está ante un nuevo sistema de comunicación digital universal y global, en donde las redes informáticas crecen a pasos agigantados en la medida que van configurando nuevas formas y canales de comunicación, en una relación de retroalimentación. Lo que conlleva a admitir que estamos ante una nueva era, a la que se le suele llamar era digital o era de la información y que tiene su nacimiento a mediados de 1970, a partir de la llegada de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Las TIC han permitido a los seres humanos la capacidad de acceder, transmitir, almacenar y manipular la información de forma digital y dinámica.

Las organizaciones son una red discursiva, una red de conversaciones (Flores, 1986) que están en constante cambio y como tal, no han escapado a las TIC y sus efectos. Para los sindicatos las TIC han aportado un fortalecimiento en los procesos de participación, especialmente disminuyendo las distancias geográficas entre diferentes puntos del país así como mayor rapidez de acceso a la información.

El impacto de las mismas se puede apreciar principalmente en transformaciones y desarrollo, especialmente en lo que refiere al sector productivo, es decir un aumento de la producción y que fue capaz de generar otros modos de relacionarse entre los individuos. Al respecto, Peter Drucker (1995) postula que la tecnología ha representado un cambio en cuanto a gestión y estructura de las organizaciones, principalmente en las empresas, con la automatización y la eficiencia operativa, dado que las TIC posibilitan el automatizar aquellos procesos que son rutinarios y repetitivos. Esto representa un cambio muy grande y que ha abierto un debate en torno a dónde se posicionan las personas dentro de la organización, el rol que van a desempeñar y el futuro de las mismas.

En la misma línea el autor sostiene que las TIC han posibilitado que las organizaciones se vuelvan más flexibles debido a diferentes motivos, en donde se destaca el desarrollo de organizaciones con una estructura más horizontal. Esto es el resultado de la búsqueda de posibilitar la transmisión de conocimientos de una forma más igualitaria para todos (Right, 2018) y la necesidad constante de adaptación al cambio. Sobre esto último, es que se han desarrollado modelos de trabajos más flexibles (como es el caso del teletrabajo o equipos de gestión en distancias geográficas diferentes) así como se produce una comunicación más instantánea y más democrática en cuanto a conocimiento, transparencia y herramientas que permiten el análisis de la misma para poder tomar decisiones más informadas.

Por su parte, Manuel Castells (1996) reconoce que la influencia de las TIC en las organizaciones se vincula con el aumento de interconexiones entre individuos y organización, al dar lugar a una comunicación más instantánea y eficiente, lo que también otorga una mayor transparencia de información y colaboración para poder hacer uso de la información, así como poder en cuanto a toma de decisiones.

1.3.2 La actualidad sindical del Uruguay

De acuerdo a Méndez (2011) el movimiento sindical en Uruguay en el período posdictadura, entre 1985 a 2005, bajo los mandatos presidenciales de Julio M. Sanguinetti, Luis Alberto Lacalle Herrera, segundo mandato de Julio M. Sanguinetti y Jorge Batlle; debió transitar por diferentes acontecimientos que marcaron su realidad, de los cuales se destacan el referéndum

sobre la Ley de Caducidad de la Pretensión Punitiva del Estado en 1989 , el neoliberalismo de los 90 y la crisis socioeconómica de 2002.

El autor también menciona que durante el período de administración de Lacalle Herrera es que ocurre, dentro de muchos cambios, una desregulación laboral, impuesto a los salarios, eliminación del Estado como integrante en los procesos de negociación colectiva, ausencia de leyes de protección a la acción sindical y un ajuste fiscal para reducir el déficit.

A partir del 2005, año que coincide con la llegada del Frente Amplio¹ al gobierno, el movimiento sindical transita por una serie de eventos que resultan beneficiosos y fructíferos. Si bien la relación entre la izquierda política uruguaya y el sindicalismo data desde hace mucho tiempo y su vínculo se explica por diferentes razones, la postura de oposición que tomaron ante la agenda privatizadora neoliberal en los años 90 permitió que ambas fuerzas actuaran de forma complementaria para hacerle frente a la misma (Senatore, 2008). Según Correa et. al. (2017) la reactivación de los Consejos de Salarios, el aumento de la presencia del Estado en la promulgación y regulación de normativas que protejan la actividad sindical, así como un crecimiento del empleo permitieron revitalizar el movimiento sindical. Otro hecho que se suma a esto es el resurgimiento de numerosos sindicatos, la generación de otros nuevos, de un aumento de afiliación a los mismos y de una importante presencia de nuevas generaciones de trabajadores sindicalizados (personas jóvenes y/o trabajadores/as sin experiencia sindical, incluso militante, previa).

La comunicación sindical no ha escapado a estas transformaciones, lo que la ha llevado a tener que adaptarse y hacer frente a los diversos desafíos que esto conlleva. Correa (et al. 2017) reconoce que los sindicatos uruguayos han desarrollado formas y medios de comunicación de acuerdo a sus contextos y capacidades. Los autores sostienen que desde estas organizaciones se les concede a las redes un uso diferente, a partir de sus posibilidades y realidades de comunicación, procurando dialogar con el contexto general y las realidades de cada sindicato (articulación entre los recursos humanos, recursos materiales y las capacidades existentes-conocimientos-).

¹ Una fuerza política de cambio y justicia social; de concepción progresista; democrática, popular, antioligárquica y antiimperialista; con una posición de centroizquierda a izquierda. Extraído de <https://www.frenteamplio.uy/historia/lineamientos-basicos/>

1.3.3 SUTIGA: Origen y presente de la organización

SUTIGA, se define como una organización sindical, con alcance nacional y que data su nacimiento de forma oficial desde el 24 de junio de 1995. Se encuentra integrada por trabajadores/as que pertenecen a otros sindicatos, cooperativas, comisiones, clubes, cámaras, tercerizados y similares; abarcando a trabajadores/as que integran el grupo 20, subgrupos 02 y 03.²

De acuerdo a la información recabada durante el proceso de diagnóstico (Buriano, Cabrera, 2023 - ver Anexo 1), está integrado por aproximadamente 1500 trabajadores/as -aunque en BPS cotizan unas 19.000 personas-, repartidos en 218 bases. De ese total, 69 bases corresponden al interior del país, situadas en los departamentos de Rivera, Artigas, Salto, Paysandú, Río Negro, Soriano, Colonia, San José, Florida, Canelones, Lavalleja, Maldonado, Rocha, Treinta y Tres, Cerro Largo y Tacuarembó. Las 149 restantes se encuentran ubicadas en Montevideo, es en este departamento en donde está la mayor concentración de personas afiliadas al sindicato.

La diversidad de afiliados/as con la que cuenta SUTIGA se expresa en la heterogeneidad de los perfiles y características de los/as afiliados/as, producto de los grupos que lo integran. Los/as afiliados/as además de pertenecer a diferentes sectores laborales, sus realidades, necesidades, intereses y percepciones también son diversas. Esto representa un desafío para la organización al momento de pensar en cómo comunicar, hacerles llegar la información y la elaboración de sus discursos, dado que deben de contemplar esta variedad de realidades.

El diagnóstico de comunicación, sobre el que se profundizará en el apartado de antecedentes, permitió reconocer que uno de los problemas que la organización presenta es la existencia de una comunicación digital difusa, consecuencia de la falta de personal que se encargue del manejo de las redes sociales, de orientación para la creación de contenido destinado a sus públicos y de la variedad de personas que integran al sindicato, donde deben de sortear el desafío de que nadie sea excluido.

² Sectores que son identificados por los consejos de salarios y negociación colectiva del Uruguay. Extraído de <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/tematica/20-entidades-gremiales-sociales-deportivas>

Los órganos que conforman a SUTIGA son la Asamblea General, que se reconoce como el órgano soberano de la organización y está constituido por todos/as los/as afiliados/as, quienes tienen el derecho a formar parte de ella sean socios, fundadores y/o activos. Su función reside en aportar a cualquier decisión de carácter social y se encuentra regulada por normas estatutarias, legales y reglamentarias. De allí se desprende el Comité de base, es decir afiliados/as de cada organización; la Comisión electoral, la Comisión Fiscal y la Dirección Nacional.

Esta última se encuentra conformada por 17 miembros, incluido el presidente/a del sindicato, y de ella se desprende el Secretariado Ejecutivo integrado por 7 miembros, en donde se encuentran nueve Secretarías: de formación, de interior, general, de organización, de género, de finanzas, de seguridad social, de salud laboral y de prensa y propaganda. Cada una de las secretarías es dirigida por una persona y se encarga de realizar tareas relativas a lo que su nombre alude; en el caso de la secretaría de prensa y propaganda es lo referente a comunicación y gestión de medios. A pesar de que no existe personal capacitado en comunicación que se encargue de la gestión ni un vocero, son los miembros mismos los que llevan adelante esta tarea.

En lo que refiere a las redes sociales se comunica a sus públicos las novedades de la organización y de su realidad, recordatorios y convocatorias. Otro aspecto que hace a la realidad de la organización es la existencia de duplicación de perfiles en Facebook, Youtube e Instagram; en donde por motivos internos de la organización se debió iniciar desde cero en las redes sociales y la cuenta de Google, dado que las cuentas eran administradas por una persona que al irse de SUTIGA, decidió llevarse su trabajo y no compartir las claves de acceso. También tenían cuenta en X -anteriormente conocido como Twitter- pero con este evento, ocurrido en mayo de 2023, perdieron el acceso a la misma y optaron por no crear una nueva, debido a que desde la organización tienen una percepción más negativa sobre esta plataforma. En su lugar optaron por crear, en noviembre del mismo año, un perfil en Tik Tok.

Otro cambio que esta situación implicó fue la asignación de una persona nueva que se encargue del manejo de dichas redes, quien fue encomendado a dichas tareas es una persona que no integra la secretaría de prensa y propaganda -sí integra la Dirección Nacional-, por lo que esto deja ver que esta secretaría no se encarga de todo lo relativo a comunicación.

1.4 Antecedentes

Sobre comunicación digital existe un amplio repertorio bibliográfico, debido a que es un tema de actualidad que llama la atención, por el contrario, sobre comunicación sindical en Uruguay es un área mucho menos explorada. Para el presente trabajo se han seleccionado algunos insumos que hacen al entendimiento del tema de investigación y que además brindan elementos para poder reflexionar e indagar.

El diagnóstico de comunicación ya mencionado es el antecedente más reciente con el que se cuenta, fue realizado entre los meses de mayo a noviembre de 2023, y permitió tener un acercamiento a SUTIGA al poder conocer su funcionamiento, conformación, objetivos y un entendimiento mayor de la organización. En la misma línea, posibilitó poder reconocer los problemas y necesidades de comunicación existentes en el sindicato, a saber:

- Ausencia de una visión estratégica de la comunicación.
- Identidad organizacional débil.
- Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes.
- Comunicación externa con poco alcance.
- Poca llegada a públicos objetivos.
- Escasa participación por parte de afiliados y afiliadas.
- Imagen poco consolidada.
- Estrategia de comunicación digital difusa.

A modo de conclusión del diagnóstico, tras ser realizado el correspondiente análisis, se concuerda con lo planteado por Correa et al. (2017) en lo que refiere al rol que tiene la comunicación en los sindicatos, especialmente porque suele suceder que esta queda relegada a un segundo plano en determinados momentos. A veces esto sucede de manera consciente y otras no tanto, las razones para que ocurre esto, se debe principalmente a la existencia de otros asuntos y situaciones, de los cuales se considera que requieren una mayor atención y/o urgencia para ser atendidos y poder dar una respuesta, como lo pueden ser los conflictos con las patronales; asimismo las dificultades para planificar la comunicación que vienen de la mano de falta de personas capacitadas en la misma y de las herramientas que posibilitan hacer un buen uso de la comunicación en su gestión.

Otro insumo que aporta a este trabajo es la campaña publicitaria llamada SUTIGA. “Conocé tus derechos. Afiliate”, realizada por la Agencia Rústico en 2023 entre los meses de septiembre a diciembre, dado que desde el sindicato se contrató a la misma para que le ayude en la planeación y ejecución de una campaña que les permitiera afiliarse a nuevas personas, generar un acercamiento con quienes ya son parte y que los/las integrantes, sin importar el tiempo que pertenecen al sindicato, tengan una participación más activa. El concepto bajo el que se sustenta es generar compromiso e identidad, en la medida que se realiza un llamado para la acción, en donde se reconoce y busca un compromiso por parte de afiliados/as de conocer, defender, conquistar sus derechos al afiliarse o bien, acercarse al sindicato. Esta propuesta le brindó al sindicato lineamientos y orientación en lo que refiere al manejo de herramientas digitales, así como la importancia de construir una identidad organizacional más sólida.

En lo que refiere a comunicación sindical el artículo “Sindicatos y Sociedad: La comunicación como estrategia”, escrito por Correa (et al, 2017) es un recurso muy valioso debido al recorrido y análisis que realiza sobre cinco sindicatos del Uruguay a partir de una investigación que se llevó a cabo en el 2016, llamada “Comunicación en los sindicatos. Entre la acción urgente y la planificación estratégica”. Este documento hace una revisión sobre las estrategias de comunicación que ejecutan cinco sindicatos del Uruguay, con el fin de generar un entendimiento sobre ellas, de los discursos producidos y del funcionamiento de las mismas.

Es un trabajo que realiza un aporte muy nutrido para el campo de la comunicación sindical al reconocer el reto que deben de enfrentar para poder desarrollar sus estrategias de comunicación ante el surgimiento de nuevas herramientas, de los cambios que se producen con la llegada y evolución de las tecnologías, el flujo de información y de prácticas que se gestan dentro de los mismos, así como la capacidad de reinención que ha sido capaz de llevar a cabo el movimiento sindical en distintos momentos de la historia (Correa, et al, 2017).

De acuerdo con Correa et. al. (201) en la mayoría de los casos, los sindicatos presentan serias dificultades para diseñar e implementar estrategias de comunicación a mediano y largo plazo, debido a que los asuntos emergentes se antepone a la posibilidad de dar centralidad a la reflexión sobre la comunicación. Si bien los sindicatos reconocen la importancia de la comunicación y de tener una mirada estratégica sobre esta, salvo casos excepcionales, no logran diseñar estrategias de comunicación ni se cuenta con planificación para su desarrollo, así como el poco personal para hacerse cargo del trabajo de esta índole.

Por otra parte, el trabajo final de grado realizado por Perez (2022) “Desafíos para generar estrategias de comunicación eficaces a través de las redes sociales” se centra en investigar los desafíos que enfrenta la ONG Fundación Dianova Uruguay al llevar a cabo un proceso de comunicación estratégica en los medios digitales. Mediante diferentes herramientas metodológicas se recabó información crucial para entender que el no tener una comunicación estratégica dificulta el acercamiento y la conexión de la ONG con su público. El valor que aporta a este trabajo se evidencia en que Dianova es una organización social, como SUTIGA, y que como resultado de los cambios que suceden en el entorno, ha debido de transitar por un proceso de transformación digital que deja en evidencia la importancia de llevar a cabo una planificación estratégica de la comunicación para poder alcanzar sus objetivos y en la medida que el contexto social, político y económico condiciona a la organización y a sus públicos.

A su vez, se recurre al TFG “ACTAU. Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional” (Fontes et al., 2022), que fue realizado en la Asociación de Controladores de Tránsito Aéreo del Uruguay, es valioso porque también se aborda una organización sindical y se orientó a trabajar en el desarrollo de la comunicación digital así como el uso estratégico de las herramientas digitales. Si bien es un trabajo que concluye en un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) resulta enriquecedor poder ver la realidad de otras organizaciones y los puntos en común que presenta con SUTIGA en los desafíos de comunicación a los que debe de hacer frente, compartiendo el problema de presentar dificultades para implementar estrategias de comunicación a mediano y largo plazo.

Por último, fue necesaria la expansión territorial, debido a que como se mencionó anteriormente existen pocos trabajos y artículos en Uruguay que traten estos temas, de esta forma se recurrió a dos trabajos realizados en Argentina. Uno es “Gestión de la comunicación digital: miradas, procesos y desafíos” de González Frigoli et. al., publicado en 2016, en donde diferentes docentes de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, pertenecientes a la Universidad de La Plata realizan reflexiones en torno a la planificación de estrategias de comunicación digital llevadas adelante por las organizaciones. En donde reconocen que no se trata de llegar a conclusiones universales, por el contrario, se pretende debatir y pensar en lo que respecta a las tecnologías de comunicación e internet, en los diferentes contextos. Es un trabajo que articula como eje temático a las tecnologías de la comunicación y organizaciones,

aportando de manera teórica-epistemológica en conceptos tales como tecnologías, gestión de la comunicación digital y cultura organizacional.

En último lugar se ubica “Comunicación Sindical Digital: diagnóstico y desafíos. El caso de ATE Nacional y UPCN” escrito por Martins y publicado en 2021. Es un trabajo que realiza un estudio a dos sindicatos del sector público y que se focaliza en sus plataformas web para generar un entendimiento de las estrategias de comunicación digital que ambos sindicatos llevaban adelante. Para ello, la autora realiza un análisis comparativo a partir de tres categorías: diseño de página, interacción de usuarios/as y contenido compartido, no solo se limita a describir, sino que profundiza en cómo las acciones de comunicación sientan bases para formar el sentido colectivo y con ello producir identidades colectivas.

Para finalizar, Martins (2021) reconoce que los sindicatos deben de enfrentar una constante innovación que se adapte al contexto en el que se enmarca su realidad y la sociedad, la importancia de mantener una estética y organización en las plataformas así como reconocer el valor que aporta el desarrollar discursos para sus públicos, con un énfasis en la complejidad que estos representan, dado que se reconoce al menos a seis grupos: afiliados, afiliados militantes, delegados, trabajadores del Estado no afiliados y público en general y en donde desde los sindicatos no se les habla a todos en su totalidad, sino a sectores específicos.

1.5 Preguntas y objetivos de investigación

1.5.1 Preguntas de investigación

Como pregunta orientadora y ante el tema elegido para investigar, vinculado a la comunicación de los sindicatos en la era digital, se desprenden:

Pregunta principal

¿De qué forma son utilizadas las TIC por parte del sindicato en la era digital y cómo se enmarca en la propuesta comunicacional que llevan adelante?

Preguntas complementarias

- ¿Qué medios y canales de comunicación digitales utiliza el sindicato en su comunicación y de qué forma son utilizados?
- ¿Qué características presentan las publicaciones y mensajes que se realizan a partir del uso de las TIC?
- ¿Existe una planificación estratégica ejecutada detrás del uso de las TIC?
- ¿Qué desafíos enfrentan las personas que están a cargo de gestionar el uso de las TIC?
- ¿Cuál es el impacto que tiene contar con una comunicación digital planificada en la gestión de la comunicación sindical?

1.5.2 Objetivos

Objetivo general:

Analizar el papel que ocupan las TIC en el marco de la propuesta de comunicación sindical desplegada por SUTIGA entre mayo de 2023 y agosto de 2024.

Objetivos específicos:

- Caracterizar las herramientas de comunicación digital utilizadas por SUTIGA.
- Analizar las formas de uso y el impacto de las TIC en la comunicación del sindicato.
- Identificar los desafíos y oportunidades que enfrentan los responsables de la comunicación del sindicato en la gestión y uso de las TIC.

CAPÍTULO 2



Diseño metodológico

Capítulo 2: Diseño metodológico

Dado que el principal insumo de campo para este TFG es el diagnóstico de comunicación ya mencionado, vale especificar el tipo de abordaje metodológico y las técnicas utilizadas en dicho proceso. En este sentido, para el diagnóstico de comunicación se utilizó un abordaje metodológico mixto, de carácter exploratorio y descriptivo con articulación de técnicas cualitativas y cuantitativas, por lo que esta monografía de investigación toma las mismas características.

Esta elección se fundamentó en el pensamiento de Hernández-Sampieri (2014) debido a que esta metodología lo que pretende conseguir es un mayor entendimiento del objeto de estudio al generar una comprensión más holística, a partir de la valoración de las fortalezas de cada tipo de investigación y que al combinarlas, se validan o complementan la información obtenida por los diferentes métodos.

El motivo por el que se optó por una investigación exploratoria, se sustenta en algo que se ha mencionado anteriormente y es que no existen muchos trabajos referentes a la comunicación sindical en la era digital en Uruguay como eje central. Descriptivo porque la información ha sido recabada sin cambiar el entorno ni manipularlo, en palabras de Hernández Sampieri “se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno” (2014: 92).

En lo que refiere a las técnicas cualitativas se realizaron las siguientes: entrevistas semiestructuradas en profundidad, observación, análisis digital y documental y un análisis FODA. Por su parte, en cuanto a las técnicas cuantitativas se llevó a cabo una encuesta por medio de Google Forms.

Respecto a las entrevistas en profundidad se efectuaron trece en total, de las cuales seis fueron a integrantes de la Dirección Nacional -una de ellas fue una fundadora del sindicato, con el objetivo de poder tener más elementos que permitan comprender la historia y origen del sindicato-, cuatro afiliados/as del interior del país y tres afiliadas de Montevideo. Llevar adelante este tipo de técnicas habilitó tener un acercamiento a la organización mediante la voz, percepción y experiencia de sus miembros.

Por su parte, la observación directa permitió hacer un acercamiento a las situaciones reales y poder recolectar información en cuanto a las dinámicas, interacciones y conversaciones que ocurren en la organización. Se realizó observación de 9 instancias: 3 en Dirección Nacional, 3 de Secretariado Ejecutivo y 3 en actividades del sindicato.

A fines de agosto del 2023, en la instancia de diagnóstico, se ejecutó en conjunto con los miembros de la Dirección Nacional un análisis FODA. Para ello, se llevó adelante un ejercicio de debate e intercambio que debieron de realizar en subgrupos referido a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que debe de atravesar la organización. A partir de ello, se realizó una puesta en común y que dio como resultado una instancia de introspección sobre la organización. Lo que se identifica a partir de este análisis se vincula mayoritariamente con un mayor reconocimiento sobre las debilidades comunicacionales y contextuales a los que la organización debe de hacer frente.



Fuente: Recuperado del diagnóstico Buriano, Cabrera (2023). Realización propia.

El FODA, en palabras de Aljure (2015), es un análisis en base a cuatro factores que repercuten en la organización: fortalezas (aspectos positivos), oportunidades (las que brindan un beneficio), debilidades (aspectos negativos, en los que hay que trabajar para mejorar) y amenazas (factores negativos que son externos y por lo tanto, están fuera de nuestro control). Las fortalezas y las debilidades son asuntos que refieren a la interna de la organización en tanto, las oportunidades y amenazas son factores externos a partir del ambiente en el que la organización se sitúa.

Respecto al análisis documental Sampieri (2014) postula que este pretende detectar, obtener y consultar diversos tipos de documentos y materiales, de cualquier tipo de fuente y de forma selectiva, para recabar información y poder generar un mayor entendimiento sobre la organización. Para ello se recurrió al estatuto, el acta de fundación del sindicato, entre otros.

En cuanto a la encuesta se compuso de veintidós preguntas abiertas y cerradas, que fue enviada a 1328 afiliados/as vía WhatsApp y email, obteniendo un total de 168 respuestas. Esto representa un 12,7% del total, por lo que se convierte en una muestra no probabilística. Las preguntas estaban orientadas a poder recabar información en cuanto al grado de participación e identificación; medios que utilizan para informarse sobre SUTIGA, el nivel de calidad y cantidad de mensajes emitidos, así como poder conocer si tienen comentarios o recomendaciones en lo que la comunicación del sindicato refiere.

Por su lado, y como estrategia que complementa el abordaje metodológico del diagnóstico, se realizó a los efectos de este TFG un nuevo proceso de relevamiento documental y una actualización del análisis digital.

2.1 Actualización de las técnicas

2.1.1 Relevamiento documental y de literatura

La recolección de datos y de literatura se efectuó a partir de los temas que este trabajo postula, para ello hubo que transitar por un proceso de búsqueda, recolección, análisis e interpretación de información y datos.

Para ello, se recolectó información de diferentes fuentes: artículos académicos, trabajos de grado, manuales de comunicación digital, papers, sitios web y el diagnóstico de comunicación.

2.1.2 Análisis digital

Es una técnica que se volvió esencial para la investigación en el proceso de recolección de información y de análisis, debido a que permitió visualizar la situación y el contexto de la organización en lo que respecta al manejo de la comunicación sindical en la era digital. Como herramienta permitió recopilar, analizar, medir y visualizar los contenidos, mensajes e información que SUTIGA emite de forma online.

De acuerdo a González et al. (2010) lo que permite es poder reconocer y revisar los contenidos publicados, las temáticas, el lenguaje y tono con el que los mensajes son construidos, la frecuencia de publicación y la interacción generada con los distintos públicos. A partir de esta información recabada se pretende examinar las diferentes variables: estructura, diseño, contenido, frecuencia, seguidores, respuestas e interacciones.

Para ejecutarlo, se recurrió a la observación directa y análisis de contenido de las redes sociales que el sindicato hace uso: Facebook, Instagram, Youtube y TikTok, así como a su sitio web. El período que comprende esta observación abarca desde febrero hasta agosto de 2024.

CAPÍTULO 3



Marco teórico

Capítulo 3. Marco teórico

Para llevar a cabo el análisis y generar un mayor entendimiento sobre el tema de esta investigación se abordarán algunos conceptos clave, como son: comunicación digital, comunicación sindical, Tecnologías de la Información y Comunicación, redes sociales, era digital, comunicación y planificación estratégica.

3.1 Comunicación sindical

La actividad sindical no es posible pensarla sin la comunicación, porque es ella quien posibilita la participación y la acción. Para entender el concepto de comunicación es necesario recurrir a un planteo realizado por Mario Kaplún (2002), quien postula la existencia de dos formas de entender a la comunicación. Por un lado, entendido como acto de informar, de transmitir, de emitir. Por el otro, más vinculado al diálogo, al intercambio, al acto de compartir y encontrar reciprocidad, de poner algo en común con el otro. De esta forma comunicación no solo se trata de sentidos sino también de vínculos, dejando atrás el acto individual y dando paso a las interacciones con el otro.

De acuerdo a Correa et. al (2017) la comunicación de los sindicatos se compone por diferentes actores, individuos o grupos que presentan distintos grados de participación e incidencia. Es por ello que los procesos de comunicación tienen una importante relevancia dado que son los mecanismos que constituyen y construyen la identidad e imagen de la organización, legitima la capacidad de lucha para representar a los trabajadores/as y se forman mediante la participación.

Otro aspecto que también reconocen los autores es el hecho de que en los sindicatos, la gestión de la comunicación y toma de decisiones relativa a ella se encuentra concentrada en sus órganos centrales (Correa et al. 2017). Las diferencias, características y el entorno en que se sitúa cada sindicato condicionan las dinámicas y funciones que se le otorga a la comunicación

Dentro del sindicato la comunicación se puede presentar cumpliendo tres funciones principales: informativa (destinada a brindar información a los públicos que componen a la organización o bien, de poder brindar conocimientos en formación); apelativa (en donde se pretende generar

una persuasión en los miembros, al querer convencerlos o producir una acción de participación orientada a alcanzar ciertos objetivos) y expresiva (la manifestación de emociones y sentimientos permite motivar y generar solidaridad, compromiso y sentido de pertenencia) (Jackobson, 1963).

Los medios o herramientas que disponen se han ido transformando a lo largo del tiempo, desde el boca a boca, movilizaciones, elementos identificatorios como banderas o remeras, la propaganda plebeya³ hasta el uso de TIC se presentan como herramientas para la reivindicación de derechos para los trabajadores (Correa et. al., 2017). Estas instancias en donde se encuentran no solo implican una formación a la interna de la misma, con la construcción de vínculos, sino también, a la externa al intentar generar presencia en la sociedad.

Un desafío que enfrenta la comunicación sindical en el uso de los medios digitales se vincula con la construcción y emisión de los discursos, debido a que en muchas situaciones se dirigen a sus públicos de la misma forma y tono (Correa et al. 2017). Esto provoca que algunos miembros reciban información sin desearlo, interacciones confusas o que no son las esperadas, o bien, una interpretación equivocada de lo que se quiere transmitir. Es por ello, que resulta pertinente realizar una clasificación de sus públicos, a partir de sus similitudes, intereses y características, porque conocerlos, de acuerdo a Ferrari y França (2011), es lo que posibilita poder trabajar con ellos en base a lo que la organización pretende lograr en base a sus objetivos, sus necesidades y establecer prioridades.

Otro de los aspectos que identifica Correa et. al (2017) son las dificultades que enfrentan los sindicatos para poder planificar estratégicamente su comunicación. No porque sea un asunto de poca relevancia o importancia, sino que se debe a que se encuentra condicionada por otros factores que cobran mayor relevancia o urgencia de resolver y atender, que genera que se termine relegando a la comunicación y su planificación a un segundo plano. Esto también se condiciona por el poco personal para hacerse cargo de lo que refiere a comunicación y su ejecución, en donde muchas veces estas personas ni siquiera tienen una formación especializada en comunicación.

³ Propaganda destinada para las masas, que se caracteriza por el uso de carteleras, pintar muros o recurrir a imagen de figuras representativas del movimiento sindical o político.

3.2 Comunicación digital

De acuerdo a González et. al (2016: 21) al hablar de comunicación digital se hace referencia al “proceso de digitalización de la cultura, la transformación de la información, las imágenes, sonidos y mensajes en bytes capaces de fluir por diferentes plataformas mediáticas y de ser reproducidos, reeditados y redistribuidos fácilmente y desde diferentes contextos.”. Es decir, que se trata de la comunicación que realiza un intercambio de información y contenido, mediante una plataforma o canales digitales, involucrando de esta forma el uso de tecnologías de información y comunicación, que posibilitan el crear, compartir y consumir de forma instantánea y en cualquier lugar, de forma online.

La comunicación digital se desarrolla en un entorno de transformaciones constantes e hipermediado. De acuerdo a Scolari (2008), citado en González et. al (2016: 32) actualmente nos encontramos ante “procesos de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí”. Asimismo, el autor considera que las hipermediaciones implican indagar en las nuevas configuraciones que se han producido, que van más allá de los medios tradicionales, donde se estudia los espacios participativos de la comunicación y de la irrupción de lo masivo.

En la misma línea, para González et. al (2016) la comunicación digital y sus tecnologías son producidas en un contexto hiper mediatizado que repercute en las organizaciones. En este sentido, los autores sostienen que resulta pertinente ejecutar estrategias de contenido y para ello, se debe delimitar qué se dice, cómo se dice y cuándo se dice.

Agregando a lo anterior, Scolari (2004,2008) define cinco parámetros para reflexionar en torno a las hipermediaciones: hipertextualidad, reticularidad, interactividad, multimedialidad y digitalización. La hipertextualidad surge como resultado de la fusión entre hipertexto y multimedia, el hipertexto alude a la organización de la información mediante diferentes nodos, que se conectan a partir de enlaces que están vinculados y que se encargan de la transmisión de la misma, de esta forma se deduce que el hipertexto es una convergencia de textos y datos multimedia capaz de transportarse de un lugar a otro, posibilitando no solo el compartir la información sino poder producir nueva.

La reticularidad refiere a una configuración de muchos a muchos, en donde se pasa a un nuevo modo de comunicación, al permitir que se dé entre varios participantes. Esto genera un cambio en el paradigma clásico de los medios tradicionales y se pasa a un escenario configurado por interacciones que ocurren en una red de usuarios, que posibilita el acceso a la información de forma colectiva.

Por su parte, la digitalización se vincula con los cambios producidos en las formas de comunicación como resultado de las transformaciones tecnológicas, en este sentido no sólo ha implicado la introducción de nuevos medios sino también cambiando a los tradicionales, generando un ecosistema dinámico y complejo. En cuanto a la interactividad refiere a la participación de los usuarios, las TIC han dado lugar a que estos sean más activos, al permitir que estos puedan transmitir, modificar y co-crear la información y la forma en que las interfaces de los dispositivos influyen en la interacción que los usuarios hacen con el contenido.

En cuanto a la multimedialidad, y en la misma línea de lo planteado por Scolari, esta se vincula con la convergencia y la integración de diversos tipos de medios que se sitúan en un entorno digital, dando lugar a una comunicación más compleja y enriquecida. La existencia de la multimedialidad permite que usuarios/as puedan acceder a diferentes formatos, generando una experiencia personal que pretende adaptarse a cada uno, en una serie de conversiones de medios y lenguajes.

3.3 Tecnologías de la Información y Comunicación

Definir a las tecnologías de información y comunicación, llamadas TIC, representa un desafío debido a la mutabilidad del concepto y a qué se alude cuando se habla de ellas.

Según la UNESCO (2003), se llama TIC a las herramientas y procesos que permiten acceder, recuperar, almacenar, organizar, manipular, producir, presentar o intercambiar información, sin importar el contexto, mediante medios electrónicos o automáticos, comprendiendo hardware, software y telecomunicaciones.

En la misma línea, de acuerdo a Prawda (1989: 144) “estas innovaciones han provocado un movimiento irreversible en la historia de la humanidad, puesto que a partir de ellas se han desarrollado nuevas técnicas, productos, habilidades, modos y códigos de trabajo, maneras de educar, de pensar y de pasar el tiempo libre”. Por su parte Gil (2002) reconoce que las TIC, dado su carácter global y accesible, producen transformaciones a un nivel comercial, educativo, cultural y económico, mientras que para Murelaga (2001) la contribución que estas realizan a la interna de las organizaciones ocurre en los procesos de producción, educación, gestión y gerencia, por lo que genera una capacidad de expansión de la organización a partir de su uso.

El número de personas que aplica y hace uso en su vida las herramientas tecnológicas va en aumento considerable año a año, por el contrario, no se trata solamente de la utilización sino que también implica una comprensión de las capacidades y habilidades que los individuos desarrollan a partir de su empleo, en palabras de Jesús Martín Barbero (1987), los sujetos producen a las tecnologías y estas transforman a los sujetos, entendiendo a transformar no como manipulación y dominio sino a hacer uso y apropiación de las tecnologías a partir de los contextos, marco social, cultural, a la trayectoria individual y colectiva. En la misma línea, Castells (1998) postula que las tecnologías dan como resultado consecuencias sociales que condicionan la vida de las personas, porque las innovaciones que se producen llevan a que los seres humanos se deben de adaptar a ellas para integrarlas en su existencia.

De acuerdo a un compilado realizado por Cabero (1998) las TIC presentan como propiedades la inmaterialidad, la interactividad, la interconexión, la instantaneidad, calidad de imagen y sonido, la digitalización, la penetración en todos los sectores de la sociedad, la innovación, la tendencia hacia la automatización y la diversidad.

El autor postula que la inmaterialidad hace referencia a la capacidad de la información que tiene de una forma inmediata de trasladarse a cualquier lugar y a múltiples usuarios, en múltiples códigos y formas (Cabero, 1998). La interconectividad alude al intercambio de información entre usuarios y dispositivos, en donde los recursos se adaptan a las necesidades del sujeto. La interconexión remite a la capacidad de poder crear nuevas tecnologías y herramientas tomando en cuenta la conexión entre estas al combinarlas. La instantaneidad se vincula con la transmisión y comunicación de la información a pesar de la distancia geográfica a una velocidad rápida. La innovación habla de que las TIC están en constante innovación y cambio, lo que genera que el traspaso de información y comunicación mejore cada vez más.

Por otra parte, y en la misma línea de lo planteado por Cabero (1998) la calidad de imagen y sonido refiere a las mejoras que se realizan en la calidad de las transmisiones multimedia, lo que facilita su manipulación y distribución. La digitalización remite a las diferentes formas de almacenamiento y de transmisión de los datos y de la información a través de un formato único universal y de forma digital. La penetración en todos los sectores de la sociedad refiere al impacto que las TIC producen en todos los niveles, por ejemplo en el sector educativo, cultural, sanitario, económico, industrial, entre otros. Para finalizar el autor plantea que la diversidad refiere a que las TIC son capaces de realizar más de una función, siendo capaces de adaptarse al contexto y al propósito que se destine.

3.4 Redes sociales

Al igual que sucede con el concepto de las TIC, para definir a las redes sociales se encuentra una variedad de definiciones que va cambiando con el tiempo. En informática, se define a una red social como un sitio en Internet que permite a los usuarios relacionarse, comunicarse, crear comunidades, así como compartir y crear contenido. De esta forma, un usuario no se limita solamente a una persona, sino que también comprende a las organizaciones, mediante un perfil.

Para Boyd et al. (2008) las redes posibilitan 1) el construir un perfil público o semipúblico, 2) articular una lista de otros usuarios con los que comparte una conexión, que puede ser de amistad, parentesco/familiaridad, negocios, intereses comunes, intercambio de conocimientos o profesionales y 3) que se definen como herramientas de democratización de la información.

Por su parte, Manuel Castells (2009:88) habla de una “autocomunicación de masas porque potencialmente puede llegar a una audiencia global [...] pero al mismo tiempo es autocomunicación porque uno mismo genera el mensaje, define los posibles receptores y selecciona los mensajes”.

Se puede acceder a una red social desde diferentes dispositivos, para lo cual es necesario contar con acceso a Internet para garantizar su funcionamiento, como lo puede ser una computadora personal, tablets, portátiles y teléfonos inteligentes.

Para asegurar un funcionamiento adecuado, las redes sociales cuentan con políticas de uso referido a la privacidad, los datos y la seguridad, que regula el contenido y ofrece cláusulas en cuanto al comportamiento de los usuarios y en caso de que se produzca un incumplimiento de las mismas se pueden aplicar restricciones y/o sanciones a los usuarios que comprenden la no visibilización de su perfil, restricción en funciones, limitación de publicación y suspensión de la cuenta de forma parcial o total.

3.4.1 WhatsApp

Se define como una red de mensajería que requiere del uso de Internet para enviar y recibir mensajes, audios, notas de voz, imágenes, videos, documentos, ubicación, llamadas, videollamadas y demás. Se trata de chats que se pueden dar entre dos personas, mediante grupos o una comunidad, en donde se caracteriza la privacidad entre las partes involucradas, así como una protección entre los mensajes enviados. Su interfaz es intuitiva y clara de usar, por lo que no requiere de muchos conocimientos para hacer uso de él, sí se encuentra limitada por ejemplo en el peso de los archivos o en formatos que acepta tanto para enviar o recibir.

Si bien está destinado para el uso de los celulares inteligentes, también se encuentra disponible para hacer uso en su versión web, y para ello debe estar vinculado a un celular. Para hacer uso de ella en un celular se requiere una registración y creación de una cuenta, a partir de un número de teléfono vinculado. Actualmente es propiedad de Meta, por lo que se puede vincular con Facebook e Instagram, de manera integral.

Además, se encuentra la versión alternativa destinada a las empresas y organizaciones, llamada WhatsApp Business, en donde se puede configurar un perfil público con información referente a la dirección, contacto de email, una breve descripción, horario de atención y sitio web. También permite la automatización de mensajes, mensajes en caso de no estar disponible en el horario estipulado y filtrar mensajes para conceder un orden.

3.4.2 Facebook

Se define como una red social, una de las más conocidas y utilizadas por los usuarios que navegan por Internet, y de acuerdo a su creador, pretende conectar personas con personas. Para poder utilizarlo, es necesario crear un perfil y lo que este posibilita es compartir fotos, videos,

historias, enlaces; intercambiar mensajes o comentarios de forma pública o privada, así como publicar actualizaciones o noticias.

También se puede crear una página, la cual es similar a un perfil, con la particularidad que es utilizada principalmente por organizaciones, debido a que permite funcionar como canal de comunicación y genera reportes estadísticos al medir como lo son las interacciones, el alcance, CTR⁴, entre otros. Además de esto, es el usuario quién elige de forma proactiva el seguir una página o no, dado que solo debe de presionar en el botón de “Me gusta”.

Una página debe de brindar información en cuanto a la categoría a la que se dedica, ubicación, una breve descripción que permite identificar a qué se dedica, contacto, sitio web y otros datos importantes. Puede ser gestionada por más de una persona a la vez y se pueden asignar roles y permisos (administrador, editor, moderador, anunciante y analista).

Si bien crear una página es gratuito, cuenta con una opción en la cual se puede promocionar contenido para llevar adelante estrategias publicitarias, y para hacer uso de esta función se debe de abonar cierto dinero.

3.4.3 Instagram

Es una red social primordialmente visual, en donde los usuarios pueden compartir publicaciones en formato de fotos o videos de corta duración. Así mismo cuenta con una función que se llama historias, en donde se pueden publicar fotos o videos por un período de 24 horas y en caso de que se quiera dejar de forma permanente se cuenta con una herramienta que se llaman historias destacadas.

Las historias tienen un formato vertical, y de acuerdo a Adobe se recomienda que sean de 1080 pixeles por 1920 píxeles tanto para fotos como videos, mientras que las publicaciones pueden ser cuadradas- de 1080 píxeles por 1080-, horizontales -1200 píxeles por 628 píxeles- y verticales de 1080 pixeles por 1350 pixeles. Para los reels, se sugiere que se opte por videos de 1080 pixeles por 1920 píxeles.

⁴ Click Through Rate, refiere al número de clics que se realiza en un enlace.

Otras de las funciones con la que cuenta es mensajería privada, comentarios en las publicaciones, respuestas y reacciones a las historias, hacer uso de efectos, definir el tipo de cuenta (si se trata de uso personal o para una organización), una biografía en donde se puede proporcionar una breve descripción de la misma y el uso de hashtag en la descripción de las publicaciones, es decir palabras claves que permiten categorizar el contenido y que los usuarios puedan encontrar contenido relacionado a ello de una forma más fácil.

Al igual que Facebook, se pueden obtener métricas y estadísticas del perfil, así como planificar estrategias de difusión de contenido. Esto se debe a que ambos son propiedad de Meta.

3.4.4 TikTok

Es una red social que se caracteriza por contenido visual, en donde predominan los videos, especialmente de corta duración y en formato vertical, aunque también permite fotografías. Una vez que el video ha finalizado, en caso de no deslizar para avanzar, vuelve a comenzar nuevamente.

A su vez, tiene integrado el poder editar los vídeos dentro de la misma red sin necesidad de otro programa adicional. Se puede crear videos, agregar filtros o efectos, recortar fragmentos o agregar nuevos, aplicar transiciones, agregar audios o música. Los videos se pueden compartir y comentar. Todo esto se encuentra dispuesto de una forma sencilla y optimizada para poder editar de una forma fácil.

Asimismo, dentro de la aplicación se cuenta con un sector de exploración y búsqueda de contenido, descubrir el contenido viral y hacer uso de hashtags, de una forma muy similar a las funciones de Instagram. También cuenta con un sistema de seguidores y seguidos, mensajería privada, la posibilidad de dar me gusta al contenido o “no me interesa” así como un sector destinado al perfil en donde se pueden detallar una breve descripción y configuración de un perfil personal o de organización. De igual forma, se puede obtener estadísticas del perfil y que refieren a las visualizaciones que se hacen sobre el mismo, relacionadas al contenido, de los seguidores e interacciones.

3.4.5 Youtube

Es una red social que permite reproducir videos, subir a un canal propio y generar interacciones mediante likes, comentarios o compartir. Dentro de ella se puede crear contenido, suscribirse a otros canales, generar estadísticas y reportes. En 2021 incorporó una nueva función que son los Youtube Shorts, que son videos de 60 segundos en formato vertical y que se destaca por presentar un ritmo rápido e incorpora herramientas similares a las de TikTok en cuanto a edición y elaboración de contenido. Además, está incorporado un buscador que mediante palabras claves permite localizar contenido relativo a ello.

3.5 Era digital

Con el surgimiento de las TIC y las herramientas digitales se ha provocado la necesidad de colocarle un nuevo nombre para referirnos a los tiempos actuales, a las dinámicas nuevas y ante la urgencia de identificar este período que se transita. Es por ello, que se le otorga el nombre de era digital o, era de la información.

Es una época que se distingue por presentar una velocidad en las comunicaciones, cambios en las formas de interactuar y en donde el vínculo con lo informático es central. En este sentido las tecnologías que más repercuten son Internet, las TIC, la Big Data y la inteligencia artificial⁵.

Este desarrollo y avance dio lugar a nuevas formas de comunicación e información, regulados por la tecnología, dando paso a la llamada sociedad de la información (Yoneji Masuda, 1980) y posteriormente a la sociedad del conocimiento (Peter Drucker, 1996). Mientras la primera se basa en la capacidad de gestionar y de distribuir la información a grandes niveles, siendo las TIC quienes orientan a la economía, la segunda pretende crear y aplicar el conocimiento, en la innovación y el progreso social, es decir que transforma la información en recursos.

Esta era representa un cambio en las formas de interacción entre los individuos, ampliando las formas de expresión, del cara a cara y el contacto físico, ahora también se encuentra una comunicación mediada por dispositivos electrónicos o digitales como celulares o computadoras. Para Jenkins (2008) la era digital se trata de una convergencia de medios, en

⁵ Extraído de <https://economipedia.com/definiciones/era-digital.html>, revisado el 17/08/2025

donde los nuevos medios no sustituyen a los medios tradicionales, sino que por el contrario, los dispositivos se multiplican, aparecen nuevas opciones y capacidades para los ya existentes y actualizaciones para los nuevos, en la medida que ambos convergen, dado que las barreras existentes se han ido difuminando, dando lugar a la participación, dado que los seres humanos ahora tienen la capacidad de crear, modificar y compartir la información.

Sin embargo, si bien Internet ha dado lugar a postularse como una fuente de aprendizaje y de acceso al conocimiento en distintos niveles, (Sandoval y Aguaded, 2012) también hay que reconocer la existencia de la desigualdad de acceso que se presentan para las personas. A pesar de que el acceso material a la red se ha ido superando a nivel mundial, los países enfrentan desafíos para reducir la brecha digital, no solo a nivel mundial sino a la interna de cada país (ITU, 2017).

3.6 Comunicación y planificación estratégica

De acuerdo a Calandria (2019:11) se conoce como planificación estratégica a “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”. Como proceso permite reconocer y definir la misión de la organización, como 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.

En la misma línea, Mora y Araujo (2001:99) expresa 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”. Como sostienen los autores, delimitar una estrategia implica responder determinadas preguntas y toma de decisiones: establecer el punto de partida de la estrategia, definir los objetivos de comunicación, los mensajes, determinar el público objetivo, el tono de comunicación, los canales de comunicación para el o los mensajes y la elección de un vocero (Mora y Araujo, 2001). Esta estrategia de comunicación es muy importante que sea medible, con el fin de poder determinar su efectividad y calidad.

Por su parte, Uranga et. al (2020:169) plantea que la comunicación estratégica nace a partir del resultado de espacios comunicativos que “incrementan las oportunidades para el desarrollo de competencias dialógicas, de cogestión y autogestión”.

Para llevar adelante una comunicación efectiva, es necesaria la planificación estratégica y para ello, se debe de tomar como punto de partida una investigación y relevamiento de la situación organizacional. A partir de dicho análisis se deben de establecer objetivos alcanzables, medibles y realizables, pensados en ser alcanzados en un corto, mediano, - y si es posible- largo plazo; esto es con el fin de poder ejecutar un plan de acción, que contemple el cumplimiento de los mismos. Asimismo, siguiendo a los autores, para alcanzar dichos objetivos es necesario reconocer los públicos, hacer uso de canales de comunicación que permitan la transmisión de comunicación y que posibiliten la interacción entre las partes involucradas.

Para la ejecución de una estrategia, será necesario el poder responder ciertas preguntas y tomar decisiones, que permitan el cumplimiento de la misma, porque esto permitirá orientar, organizar y disciplinar a la organización, sin emplear mal el tiempo y los recursos.

CAPÍTULO 4



Análisis

Capítulo 4. Análisis

A partir de la información y datos recabados, en este apartado se pone en juego un análisis descriptivo sobre el sindicato y el manejo de las TIC, para comprender en dónde están situados y qué mirada tienen sobre el uso de las tecnologías para llevar adelante sus objetivos como organización.

4.1 Sobre la apropiación de las herramientas digitales empleadas para la comunicación sindical

4.1.1 Acerca del uso de las TIC en el ámbito de la comunicación sindical

La llegada de Internet en 1969, la aparición del primer ordenador Macintosh en 1984 destinado al uso personal y la World Wide Web en 1991 se presentaron como avances tecnológicos que se combinaron y permitieron llegar a una audiencia más amplia, a partir de nuevas maneras de comunicarnos y de acceso a la información. Para Castell (2011) esto permitió que las personas pudieran interactuar entre sí, sin importar el número que fueran, el espacio ni el tiempo, incluso si se lleva a una escala a nivel global y en donde la distribución de los primeros ordenadores personales favoreció el desarrollo de las comunidades virtuales, lo que derivó en el intercambio de ideas, la colaboración a distancia y el aprendizaje en conjunto.

Asimismo, el autor agrega que Internet ha posibilitado el enviar mensajes a muchos sujetos, en tiempo real y que la comunicación pueda ser interactiva o unidireccional, a través de una multiplicidad de canales. En este sentido SUTIGA no fue la excepción a este fenómeno y a partir del ya mencionado diagnóstico de comunicación realizado en 2023, se pudo reconocer que los medios digitales que utilizan para comunicarse son WhatsApp, Mail, Facebook, Instagram, Youtube, Tiktok, su sitio web y de forma presencial se realiza mediante la cartelera sindical y la comunicación interpersonal -también conocida como cara a cara-. Mientras que para crear contenidos utilizan principalmente Canva, Adobe Illustrator y Cap Cut.

SUTIGA se ha valido de cada uno de estos medios para emitir, recibir y crear información en tiempo real para sus públicos -sin intermediarios-, posibilitando el diálogo para con sus afiliados/as y entre ellos/as mismos. Asimismo estas herramientas digitales le han permitido

generar una cercanía con aquellas personas que están a una distancia geográfica que no les permite asistir al local sindical en las diferentes instancias que se llevan adelante, sea porque residen en otro departamento, teletrabajo, multiempleo, encargarse de las tareas del hogar, entre otras razones.

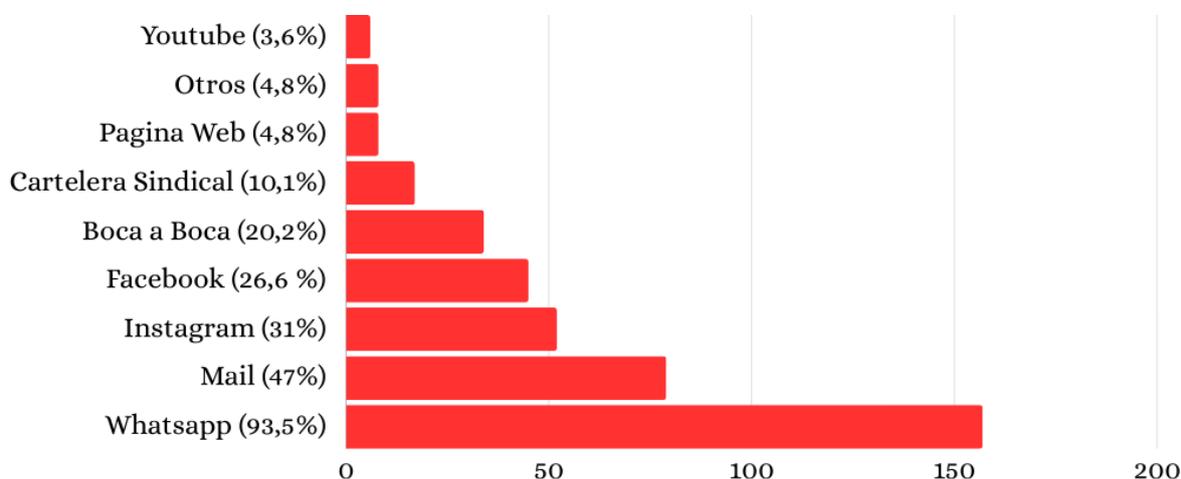
Esta multiplicidad de medios le han posibilitado al SUTIGA el envío y recepción de material informativo o gráfico que lo puede emplear en colocarlo en las carteleras sindicales, en las instancias de movilización; el reenviar comunicados importantes pertenecientes a otros grupos o sectores así como un acceso más rápido a la información, lo que provoca una disminución de las distancias y los tiempos. Por ejemplo, un afiliado/a que reside en el departamento de Salto va a recibir la información o el material en el formato que sea, en el mismo momento, siempre y cuando cuente con Internet, que aquel que vive en Montevideo.

Es así que las TIC, especialmente las redes sociales, se presentan como un instrumento que no solo posibilita al SUTIGA la comunicación con sus afiliados/as sin importar su ubicación, sino también una visibilización en la sociedad, al permitirle realizar un respaldo de los asuntos que atraviesan a la organización y fomentar la participación de sus afiliados/as en la medida que se pretende fortalecer su identidad e imagen destacando lo colectivo y la solidaridad como fuerzas impulsoras para los trabajadores/as.

WhatsApp es un medio que atienden de forma personal y privada con cada afiliado/a, pero también lo hacen mediante los canales de difusión y los grupos (también conocidos como comunidades), en donde varios miembros a través de un chat, se reúnen de acuerdo a los temas que son de su interés o sector de trabajo. También es el principal medio por el cual se envía y se recibe información, como resultado de la instantaneidad y fluidez que ofrece como red de mensajería y que es una de las más utilizadas hoy en día en gran parte del mundo⁶. Otras características que presenta este medio es que puede emplear múltiples formatos -mensajes de textos, llamadas, videollamadas; imágenes, videos, audios y notas de voz- tanto para enviar como para recibir.

⁶ De acuerdo a datos de Cifra (2021) 9 de cada 10 habitantes adultos de Uruguay utiliza WhatsApp. Extraído de <https://www.cifra.com.uy/el-uso-de-las-redes-sociales-en-uruguay/>

Durante el proceso de diagnóstico, específicamente durante la instancia de encuesta, se les preguntó a afiliados/as por el grado de satisfacción en cuanto a la información recibida de los diferentes medios. Se desprendió que existe una valoración positiva sobre el uso que se hacía de WhatsApp y una neutral sobre los demás canales.



Fuente: Extraída del diagnóstico realizado por Buriano, Cabrera (2023)

Elaboración propia.

Sin embargo, también se pudo identificar la coexistencia de una valoración negativa hacia WhatsApp, como consecuencia de una saturación del canal dado que se realizan envíos duplicados de información entre este canal y el correo electrónico. Es decir que la organización transmite la misma información, en el mismo formato y en su contenido mediante ambas vías de comunicación. También se suma el desinterés por parte de afiliados/as hacia ciertos temas que se comunican (especialmente porque no son de su interés o reciben mucha información de forma constante lo que genera saturación) y el estilo discursivo que se utiliza para informar. Al respecto durante una de las entrevistas realizadas durante el proceso de diagnóstico (Buriano, Cabrera, 2023: 33) se señaló lo siguiente:

“A SUTIGA se le suma este desafío de que tiene muchos sindicatos dentro de uno, entonces tiene un triple esfuerzo en pensar cómo comunicarse y cómo llegar a la gente. Yo recibo la información un poco atomizada, ¿qué es mejor que no recibirla? sin duda, pero yendo a lo práctico no leo todo lo que me llega en el grupo de Whatsapp. A veces pienso en bloquear el celular de SUTIGA (...)”

Algo similar sucede con el correo electrónico: afiliados/as pueden enviar mails así como recibir comunicaciones por esa vía. Sin embargo, desde el sindicato reconocen que este último no es tan utilizado por los afiliados/as no solo por una cuestión de preferencias sino porque no resulta tan cómoda su interfaz. En lo que respecta a estos dos medios, por una cuestión de preservar la privacidad de los asuntos que se atienden y de sus miembros, en acuerdo con la organización, se optó por no acceder a los contenidos tratados en ellos.

Ante la urgencia y necesidad que la organización ha manifestado tener de poder tener respecto a conocer e interactuar mejor con sus públicos, manifiestan que para asegurarse que estos reciban la información han optado que en las redes sociales y aplicaciones de mensajería se maneje un discurso más abarcativo, que fomente la colectividad y menos combativo o polarizador que el lenguaje tradicional que se suele atribuir a este tipo de organizaciones. Además, se encuentran en la búsqueda de utilizar discursos donde nadie quede por fuera, que se transmita la idea que todos son parte del sindicato y donde se sea lo más transparente posible con la información recibida, sin perder su esencia reivindicativa de derechos y bienestar de los/las trabajadores/as.

A raíz de esto, se desprende otro aspecto vinculado con la diversidad de públicos que integran a la organización, como se aclaró anteriormente los públicos que conforman al SUTIGA provienen de realidades y lugares diferentes, de contextos diferentes, lo cual ellos han sabido reconocer:

“Nosotros tenemos una gran afiliación dentro de SUTIGA que son los compañeros trabajadores tercerizados del MIDES, ¿qué pasa? que esos compañeros es muy difícil que sientan el arraigo por el sindicato, (...) que es complejo, mismo por la formación de esos trabajadores (...) son compañeros que son profesionales, de nivel terciario, que a esa gente no le estamos sabiendo llegar, o no le estamos pudiendo llegar”
(Recuperado del diagnóstico Buriano, Cabrera. 2023. Entrevista N°1)

Es así que se presenta como una dificultad para la organización identificar los medios, canales y lenguajes más adecuados a utilizar teniendo en cuenta las características y necesidades específicas de cada uno de sus públicos, buscando alcanzar que estos se sientan parte de la organización, en la medida que se apropien de los valores y tradiciones que esta promulga. Este

desafío al que han tenido que hacer frente es una consecuencia de no contar con una sistematización de los perfiles de sus públicos y sus necesidades.

Por otra parte, otro de los desafíos que se reconocen refiere a la saturación de información que se produce a partir de un envío doble de información, debido a que el mismo contenido es enviado a través de WhatsApp y correo electrónico. Con respecto a Facebook, Instagram y TikTok se constató que se sube el mismo contenido (sean imágenes o vídeos, en publicaciones o historias), donde se utilizan los mismos formatos y con la misma descripción, sin adaptarlo a cada red.

En las instancias de entrevistas se reconoció que el manejo de los diferentes medios implica conocimiento y actualización constante, no solo con la información sino también con las actualizaciones que las diferentes plataformas implementan para ser más atractivas y eficientes. Quienes llevan adelante el manejo de las herramientas digitales no han logrado incorporar sus funcionalidades en su totalidad y en ese sentido, no han logrado solucionar uno de los problemas de comunicación que presentan: la saturación de los canales, como producto de la duplicación de información transmitida y la adecuación al medio que se esté realizando.

Vale señalar en este sentido que quien se encarga de la gestión de las redes sociales de SUTIGA, además de ser una sola persona, no cuenta con formación en el tema y lo hace como parte de otras tareas y roles de responsabilidad en el sindicato. La gestión de las redes se vuelve así una tarea casi voluntarista y sin un plan estratégico que lo acompañe. Si bien hay una intencionalidad de difundir la mayor cantidad de información a los públicos, el no contar con herramientas y conocimientos suficientes, así como no tener una planificación de las tareas limita la posibilidad de potenciar lo que se comunica, además de correr el riesgo de que la tarea no se sostenga en el tiempo de forma sistemática.

Otro aspecto a mencionar es que, en cuanto a Facebook e Instagram, utilizan el administrador de Meta, en donde ambas cuentas se encuentran vinculadas y se puede trabajar desde un solo lugar, facilitando que no se deba hacerlo de forma manual dos veces. Otro de los beneficios que aporta esta plataforma es que puede definir un horario programado en el que se desea publicar el contenido. Además, permite la promoción paga de contenido, ejecutar análisis sobre diferentes variables, responder mensajes, crear anuncios y realizar acciones de marketing, en donde Meta a partir de una serie de algoritmos y del Big data, contempla variables que

posibilitan el segmentar a los públicos en función de lo que deseen. Al momento de hacer uso de esta función, se contemplan variantes relacionadas con datos demográficos, geográficas, temas de interés, interacciones con la página o que le han dado a seguir, comportamientos, etc.

Estas variables han sido creadas y son recomendadas bajo el argumento que permiten un alcance a audiencias específicas, en donde se optimizan las campañas y para hacer uso de ellas tiene un costo monetario. SUTIGA se ha valido de este recurso en determinadas ocasiones, especialmente desde fines de 2023 cuando llevó adelante una campaña de afiliación, la cual fue realizada por una agencia de comunicación, teniendo como eslogan “Conocé tus derechos. Afiliate al SUTIGA”. El objetivo detrás de esta campaña fue buscar afiliación y reafiliación al sindicato por parte de sus públicos, conocer sus contextos, dar a conocer al sindicato y fortalecer la identidad del mismo.

4.1.2 Sobre la saturación de información y los canales

El uso de las TIC ha transformado las dinámicas de comunicación interna y externa que SUTIGA lleva adelante, el acceso a la información se ha vuelto una demanda por parte de sus públicos y desde la organización intentan profundizar en democratizar cada vez más el acceso a la misma, intentando ser los más transparente y buscando relacionarse con sus públicos de forma consciente (Capriotti, 1998), indagando en su recepción y comprensión de los mensajes emitidos.

No obstante, esta abundancia de información no siempre es percibida de esta manera, sino que en la instancia de estudio de campo fue reflejado, en las entrevistas y en las encuestas, que los mensajes que recibían a través de WhatsApp, mail y redes sociales por momentos resultaban “*un poco atomizados*”, lo que generaba una pérdida de interés e incluso indiferencia. La saturación de información es por tanto un desafío al que SUTIGA debe de hacer frente, y que en parte se ve intensificado por la multiplicidad de canales de comunicación que utilizan y para cuya gestión no tienen los recursos humanos suficientes ni las capacidades plenamente instaladas.

Además, la sobrecarga de información a través de las plataformas digitales representa una transformación para las organizaciones al momento de comunicar, porque demanda estrategias

más creativas y segmentadas, buscando captar la atención de sus públicos (Van Dijck, 2013), donde la organización debe atender una diversidad de públicos, con necesidades, contextos y preferencias muy diferentes. Esto se vincula con una idea planteada por Schein (1985), quien refiere a la saturación de los canales de comunicación y de información, lo que genera como resultado un uso excesivo de canales, información repetida, y en algunas ocasiones, contradicciones entre mensajes.

Esta combinación genera como consecuencia un desinterés, confusión y una ineficiencia en la recepción de los mensajes enviados, provocando ruido en la comunicación; sobrecarga de estimulación mental ante el uso inadecuado de los contenidos recibidos, una duplicación de los contenidos emitidos. También lleva a una disminución del compromiso y participación de los públicos, una inadecuada interpretación y una falta de retención de aquellos contenidos que la organización considera importantes informar, pero que se pierden al no poder identificar qué es lo prioritario o relevante.

De acuerdo a Castells (2009) esta proliferación de canales lleva a que exista una fragmentación de los públicos⁷, obligando a las organizaciones a adaptarse a un entorno mediático cada vez más complejo y que se constituye como un desafío porque implica hacer de ellos un uso eficiente, en donde se busca ser coherentes en sus mensajes y no desatender a ninguno de sus públicos. Otro hecho que es importante reconocer es que en el ámbito sindical la comunicación debe ser clara y efectiva para lograr el efecto de poder movilizar a los afiliados/as, el que sea redundante o repetitiva complejiza más la recepción de la misma.

Para este punto uno de los factores que también influye, respecto al motivo de por qué se duplica la información y del envío en el mismo a todos los canales es, primero que nada, por un desconocimiento en cuanto al manejo del mismo en cuanto a sus formatos y modos de uso. También se suma la desactualización de la base de datos de los afiliados⁸. Esto ocurre porque afiliados/as cambian sus números de teléfonos, actualizan sus datos de contacto, pierden sus celulares o no recuerdan la información que se registraron originalmente. Al no informar sobre

⁷ A los efectos de este estudio se reemplaza la palabra audiencia.

⁸ La base de datos comprende los datos de contacto y otra información relevante para la organización, la misma es creada y actualizada con datos que afiliados/as comparten al momento de rellenar la ficha de afiliación.

estos cambios, la calidad, eficacia y el alcance de la comunicación de los públicos con la organización se ve afectada.

En este sentido, desde el sindicato se explica este uso de múltiples canales alegando que de esa forma buscan garantizar que la información llegue a todos los públicos por todas las vías posibles, incluso si eso representa un envío doble de la misma, en el mismo formato y a los mismos canales.

En cuanto a la gestión de las redes sociales y la duplicación de contenido, en el mismo formato, con la misma descripción se evidencia que esto se hace, además de por el desconocimiento, también por una cuestión de optimización de tiempo. Si bien esto se debe a que no existe una persona formada en comunicación dentro del sindicato, también se explica porque las urgencias sindicales se anteponen a la posibilidad de ordenar la tarea y aún más de planificar estratégicamente el proceso y los mecanismos de difusión de información. El ejemplo para esta situación que se plantea es que se hace uso de Meta, en donde su administrador posibilita el mismo contenido en Facebook e Instagram desde un solo lugar, en donde se puede obtener algunos minutos “a favor”.

4.1.3 La comunicación sindical orientada al sitio web

Desde el año 2016 la organización cuenta con un sitio web bajo el dominio de <https://www.sutigafuecys.com/>, que dejaron de actualizar en mayo de 2023, para dar lugar a <https://www.sutiga.uy/>, el cual se encuentra activo desde noviembre del mismo año, un trabajo que realizaron en conjunto con la agencia de comunicación que llevó adelante la campaña de afiliación.

Este sitio ha sido desarrollado sobre una plantilla comercial de WordPress y en donde la información se encuentra organizada en las siguientes categorías: somos, afiliate, noticias, preguntas frecuentes, contacto y enlace a sus redes sociales mediante vínculos independientes y visibles, representativos de cada red (Facebook, Instagram, Youtube y TikTok).



Vista del banner superior al acceder al sitio web.

Al ingresar a la página web de SUTIGA lo primero que se destaca es la predominancia del color rojo y blanco, los cuales la organización ha reconocido como característicos y representativos, utilizándolos en marchas y movilizaciones y los ha trasladado a los diferentes soportes digitales.

Lo acompañan su logo, en una variante blanco en lugar de los tradicionales, que se ubica en la parte central de la pantalla, un isotipo de una trenza o sogá en posición horizontal similar a una “S” junto al nombre del sindicato en el mismo color. Más abajo, en la parte inferior y centrada, se vuelve a repetir estos dos elementos, pero esta vez en los colores que utilizan de forma más frecuente, con los colores rojo, azul, amarillo y verde, con la palabra “SUTIGA” en blanco.

Para realizar una revisión sobre el sitio web se debe de contemplar la estructura sobre el que se encuentra constituido, el diseño, la información, las imágenes, fuentes y tipografías empleadas. En la misma línea, se debe de evaluar si es accesible o no, si cuenta con buscador y si funciona, así como la fluidez e interacción que ofrece.



Vista de la página principal del sitio web del sindicato. Extraído de <https://www.sutiga.uy/>

La plantilla de WordPress que utilizan desde la organización les permite realizar modificaciones en cuanto al contenido y al diseño, de una manera muy sencilla, pero que requiere de un aprendizaje para entender su funcionamiento. Uno de los elementos característicos que presenta este tipo de plantillas es el contar con un carrito de compras, debido

a que el uso principal está destinado para uso comercial y dicho elemento apareció durante mucho tiempo en el sitio web de la organización (no solo como ícono sino también la palabra escrita), hasta que finalmente fue eliminado.

En la página web se encuentra una descripción de la organización comprendida dentro de la sección “somos” en donde se detalla su misión, visión y se encuentran los dos primeros capítulos del estatuto que refieren a la constitución y al patrimonio social de la misma. En ella, también se incluye información referente a noticias y novedades, al igual que una galería conformada por fotos y videos de diferentes instancias que la organización ha participado.



Otro aspecto que se reconoce es que la página no se actualiza con contenido nuevo desde el año 2023, donde las últimas publicaciones en la sección noticias responden a eventos ocurridos entre mayo y noviembre de ese año. Lo que permite identificar que el sitio web no ha sido actualizado y que quién busque información sobre el sindicato va a encontrar información hasta esa fecha, quedando por fuera todo lo ocurrido durante el último año y medio.

En un mundo digital que demanda una adaptación a los cambios tecnológicos, esta falta de actualización se puede interpretar en que la organización no está proyectando una imagen visible a sus públicos; así como una dificultad para adecuarse a los mismos y dejar en evidencia su capacidad de respuesta a las expectativas que tienen sus miembros sobre ella. También

genera cierta ausencia de transparencia de la información, sobre su credibilidad, así como una reducida capacidad de movilización, en la medida que también tiene dificultades para generar un reconocimiento como organización a nivel sindical.

Además, la página web al presentarse como un canal de comunicación, no solo para utilizar con sus miembros, puede aportar el poder establecer lazos con otros potenciales públicos: sindicatos, medios de comunicación, organizaciones, o con la sociedad en general. Asimismo, el contar con una página web activa permite mostrar los logros que la organización ha obtenido y la realidad en la que se encuentra actualmente, para mantener a sus públicos informados.

En lo que respecta a la sección de “Afiliate” se detallan ocho motivos por los que hay que afiliarse, en donde se hace mención a los intereses colectivos, así como los beneficios mutuos que aporta hacerlo. En esta sección también hay un formulario para que se puedan inscribir de forma online, aunque en determinadas ocasiones deben de ir de manera presencial para validar con su firma.

Si bien la organización hizo un trabajo en conjunto con otros agentes al transicionar a una consolidación de su estética en su sitio web, aumentar la cantidad de información y establecer categorías relevantes para ella, aún tiene un camino por delante para continuar avanzando en cuanto a realizar de forma regular una revisión de su sitio y realizar una actualización en su contenido.

En lo que refiere al logo que han empleado se puede decir que es simple en su forma, en el sentido de que no está cargado de elementos y objetos. En cuanto a la permanencia, el logo fue modificado y cambiado en el 2021⁹, anteriormente estaba conformado por líneas del mismo color, pero en una posición diferente, acompañado por el nombre del sindicato, en color azul oscuro y las letras estaban separadas por un punto. Si bien el uso del logo ya está instaurado y ha sido reproducido en diferentes soportes, pasó por un proceso de transición en donde coexistieron ambos logos por un tiempo determinado.

Asimismo, el logo presenta dos versiones alternativas, una con fondo rojo con letras y el isotipo en color blanco; mientras que la otra lo que cambia es el color de fondo, siendo negro, el resto

⁹ Ver anexo N° (x)

se mantiene igual. Esto demuestra que la adaptabilidad y capacidad para reproducir el logo ha sido pensada y estudiada, al ofrecer diferentes versiones y tamaños en los que se puede presentar, de acuerdo al formato y soporte, aspecto que fue diseñado por profesionales que se dedican a la comunicación visual y gráfica.

En relación con esto, se puede visualizar que las estrategias para generar afiliados/as en lo digital, toman elementos identificatorios de las formas tradicionales que se realizan de forma presencial y lo trasladan a este campo de lo online. Dentro del contenido se puede observar el uso de remeras, banderas, logos o gorros hasta los discursos que son enunciados se encuentran representados en videos o imágenes que publican en los perfiles de sus redes, sean como publicaciones o como historias.

En este sentido, el hacer uso de estos elementos gráficos en el entorno digital se interpreta como una continuidad entre lo físico y lo digital, con el fin de contribuir a la identidad de la organización al extender sus límites. Estos signos no sólo están colocados por una cuestión estética y de representación gráfica, sino que también son constructores de significados para la organización, en la cohesión de la misma y en su sentido de pertenencia.

La presencia de estos elementos en la web contribuyen en la construcción de la identidad e imagen de la organización al transmitir los valores y los mensajes que esta quiere expresar, especialmente su ideología y sus mensajes sociales/políticos; las acciones y logros del sindicato. Este uso también hace a la construcción de una narrativa que perdura en el tiempo y a la que se puede volver al navegar por la página, al evocar la memoria de los eventos y de los logros obtenidos, buscando generar un sentido de pertenencia al apelar a las emociones.

4.2 Más allá del uso de las herramientas digitales. ¿Planificación o improvisación?

La incorporación de las TIC y sus respectivas herramientas digitales empleadas en la comunicación sindical pone sobre la mesa cuestionar y reflexionar si efectivamente detrás de su uso existe una planificación o si se improvisa ante las necesidades y urgencias del momento. En Uruguay, los sindicatos han incorporado el uso de las redes sociales, sitios web y aplicaciones de mensajería instantánea a sus canales de comunicación como herramientas que

le han permitido difundir información en cuanto a las actividades y propuestas que llevan adelante, en la medida que buscan interactuar con sus públicos en tiempo real, pretendiendo dialogar con ellos (Correa et al, 2017).

El uso de las herramientas digitales debe de contemplar llevar adelante una estrategia que permita actuar como guía al sindicato, para que pueda alcanzar el cumplimiento de sus objetivos. De acuerdo a Mintzberg (1994) una estrategia bien planificada debe de brindar una dirección y guía que posibiliten la toma de decisiones, para hacer frente a las indecisiones.

Respecto al SUTIGA se puede reconocer que lleva adelante una estrategia digital difusa en cuanto al manejo de sus redes sociales, aspecto que representa un desafío para quienes están a cargo de las mismas, no solo por la falta de personal para administrarlas, sino también la falta de capacitación y orientación para llevarlas adelante. Quién está a cargo del manejo de las redes sociales afirmó lo siguiente:

“Es mucha cosa las redes sociales, mucha cosa que uno tiene que empezar a manejar y pocos brazos, porque te lleva un tiempo en la parte tecnológica y la parte de brazos es la que te lleva más tiempo. No es hacer una plaquita y subirla y que quede linda, porque después tenes que sacar una placa y otra placa y otra, pero tenes que hacerla que siga una línea visual, colores, diseño. Tenemos que tener una estética que la gente empiece a ver y eso y diga fua eso es SUTIGA (...) por lo menos los trabajadores que corresponden al grupo 20”

Con el trabajo realizado con la agencia de comunicación y con la presentación de los diagnósticos realizados durante 2023, SUTIGA realizó modificaciones y transformaciones en la estética de sus publicaciones de redes sociales al definir un diseño base para sus placas. Si bien lo intenta, no siempre hace uso de ellas. Es así que su uso continuó sucediendo de una forma desigual, evidenciando dificultades para una adecuada gestión de comunicación (coherente y cohesionada) debido a la falta de recursos humanos encargados de dicha tarea y una falta de capacitación en el tema. La variedad de diseños y el desconocimiento en lo que refiere al uso de herramientas o falta de capacitación, puede dar lugar a esfuerzos extra y sobrecarga de trabajo, e incluso no lograr consolidar una identidad e imagen organizacional acorde a la organización.

Es así que surge otro desafío, vinculado con mantener y consolidar una coherencia comunicacional en todos los canales digitales que se utilizan. Para Schein (1985) una comunicación eficaz en una organización está condicionada por la alineación entre sus valores y su mensaje externo.

Para SUTIGA si bien la adopción de herramientas digitales busca responder a la necesidad de llegar a audiencias jóvenes y a un público más amplio, el uso improvisado o erróneo en cuanto al manejo de estas plataformas por momentos desvirtúa el mensaje sindical, provocando que se logre una desconexión entre las acciones y los valores.

Durante el proceso de diagnóstico (Buriano, Cabrera. 2023) se pudo constatar que no existía una adecuada producción y elaboración de contenido, especialmente en las redes sociales, debido a que los mensajes emitidos normalmente son muy extensos, en donde se deja entrever la saturación de la información y a veces de errores en el manejo de las herramientas que proporcionan las redes¹⁰.

Al realizar una revisión sobre la estrategia digital que el SUTIGA lleva adelante, se aprecia que la falta de orientación, de personal capacitado y de tiempo son elementos que se conjugan y que condicionan la presencia sostenida y cohesionada del sindicato en sus redes sociales principalmente. Además de esto, la falta de planificación en el uso de las TIC termina por generar una comunicación dispersa y poca efectiva. Esta conjunción implica repensar el enfoque que SUTIGA desea darle a su comunicación, buscando fortalecer su vínculo con sus públicos y fortalecer su identidad e imagen.

Es así que para ejecutar una planificación estratégica de las herramientas digitales destinadas a la comunicación interviene la disponibilidad de los recursos financieros, la infraestructura tecnológica con la que se cuenta y los miembros con los que se cuenta para llevar adelante a la misma, sumado a su capacitación en el manejo de las mismas. De esta forma, y en palabras de Van Dijck (2013) la efectividad de las herramientas digitales dependerá de la integración y conjugación de los factores mencionados anteriormente.

En cuanto a la estética de las redes sociales y de los mensajes que se envían, se puede apreciar que no existen parámetros definidos, lo que lleva a presentar dificultades en cuanto a la

¹⁰ Ver anexo N° 7.5

consolidación de la identidad y de la imagen del sindicato. Una de las acciones que el sindicato lleva adelante es que, en determinadas fechas, especialmente a las vinculadas con luchas sociales como lo son el 8 de marzo, el 20 de mayo, 1° de mayo, 25 de noviembre, septiembre por el mes de la diversidad, entre otros realiza un cambio en las fotos de perfil de sus redes sociales. Si bien esto puede ser percibido como cambios disruptivos que pueden ocasionar dificultades en la identificación de los perfiles, también permite identificar un compromiso del sindicato con la sociedad, otras organizaciones y movimientos.

Otro aspecto que se desprende del análisis de las redes es que los textos que acompañan a los posteos son muy largos, con demasiado detalle, lo que puede producir una pérdida de atención y también se hace uso de fuentes/tipografías, como lo pueden ser el uso de cursivas o negritas, que pueden complicar la lectura y no volverla accesible. Hoy en día el término de lectura fácil ha ido ganando lugar primordial, entendiéndose que esta permite la adaptación y accesibilidad de contenidos, buscando la comprensión, la participación y el aprendizaje, con el objetivo de que la información sea recibida de forma equitativa por todas las personas.

A partir de este recorrido se desprende que en el caso de SUTIGA la falta de un profesional especializado en comunicación da a entender que la organización se encuentra más cerca de la improvisación que de la planificación estratégica. Es así que la recolección de datos y su análisis, en el plano de lo digital, pone en juego una revisión de los mismos, para hacerlos dialogar, interpretarlos y así poder utilizarlos para la contribución de la estrategia que la organización desee llevar adelante.

De esta forma, la planificación será el hilo conductor de las acciones que la organización se proponga llevar adelante a futuro y que se define como “la herramienta para pensar y crear el futuro (...) Se trata, por consiguiente, de una herramienta vital. O sabemos planificar, o estamos obligados a la improvisación” (Carlos Matus, como se citó en Huertas, F 1993). Para ello, también es importante entender que el proceso de planificación es cíclico, no es rígido ni estático, sino que admite cambios o mejoras sobre la marcha; en donde también es pertinente que todas las acciones que se lleven adelante en lo online tengan su concordancia con los objetivos que la organización se ha planteado y lo que ocurre fuera de dicho mundo (González et al, 2016).

4.3 Acerca de los desafíos y oportunidades que enfrentan los responsables de la comunicación del sindicato en la gestión y uso de las TIC.

En los últimos años, los avances de las TIC han realizado cambios en los modos en que las organizaciones interactúan, existen y crecen. En este capítulo se pretende dar una respuesta a uno de los objetivos planteados: identificar los desafíos y las oportunidades que enfrentan los responsables de la comunicación en la gestión y uso de las TIC, reflexionando sobre las maneras en que estas tecnologías repercuten en su gestión comunicacional.

A lo largo de los apartados anteriores se fueron presentando algunos de los desafíos y las oportunidades que el SUTIGA ha debido enfrentar ante la gestión de la comunicación sindical y el empleo de las TIC. Uno de estos desafíos, y que podría ubicarse como central y desencadenante de los otros, es la falta de al menos una persona a cargo de la gestión de la comunicación y la no existencia de una planificación estratégica de la misma. Estos dos aspectos fueron reconocidos en el proceso de diagnóstico (2023) y también por parte de la organización como una debilidad a la que deben de hacer frente.

Si bien la organización realiza sus esfuerzos para llevar adelante su comunicación, estos no son suficientes porque no cuentan con una estructura que permita pensar y ejecutarla de manera eficaz. En sus palabras declaran que lo único con lo que cuentan es el trabajo que hace cada uno, *“de lo que vamos aprendiendo sobre el momento. No hay nada que vos digas tenés que seguir esta línea y bueno, a mayor o menor tiempo vas a tener equis resultado”* (Buriano, Cabrera, Diagnóstico 2023:26).

La gestión de la comunicación digital implica una complejidad en cuanto a la difusión de los límites entre lo online y lo físico. Para González et al. (2016) las tecnologías de la comunicación han desdibujado estos límites y ya no existe una delimitación tan clara entre el tiempo laboral y el tiempo de descanso, de ocio. Para las organizaciones sindicales también se suma el tiempo de la militancia, que es la actividad central a la que se dedican y por la cual no reciben una retribución económica como sucede en muchas otras organizaciones por las actividades que llevan adelante.

Dentro de las organizaciones sindicales la militancia es el ejercicio principal que se lleva adelante, se entiende que esta es el conjunto de tareas sindicales que se realizan y que permiten continuar con la existencia de la organización, el cumplimiento de sus objetivos. y en donde no hay una retribución económica a cambio. En este sentido también es necesaria la mención a la filosofía en la que se fundamenta basada en la solidaridad, la lucha colectiva y la colaboración que asegura los derechos y condiciones dignas para los trabajadores/as. Es por ello que *“los que estamos en el ámbito de lo sindical tenemos la cabeza bastante acotada al conflicto y a resolver el conflicto, a optimizar los medios que vos conoces para solucionarlo. (...) Nunca te das el espacio de analizar en la globalidad el fenómeno político, el contexto en el que estás porque es tanto lo inmediato que tenes que resolver”*. (Buriano, Cabrera, Diagnóstico 2023:26)

En SUTIGA ocurre que se lleva adelante una gestión de la comunicación difusa y poco coordinada, dificultando la transmisión de mensajes claros y la sobrecarga de tareas. A esto se suma que en esta organización muchos de sus referentes encuentran dificultades para establecer límites entre las tareas sindicales y su vida privada, encontrándose muchas veces respondiendo consultas, mensajes o subiendo información a las redes a altas horas de la noche, lo que incrementa la sensación de sobrecarga.

Es decir, que el tiempo que le pueden dedicar a la gestión de la comunicación se ve condicionado, y en ocasiones reducido, por diversos factores, propios de situaciones que ocurren en el sindicato, como por ejemplo atender un conflicto.

Otro punto importante que se debe de reconocer se encuentra vinculado con los dispositivos que se utilizan, donde muchas veces *“se utilizan para acceder a la información son los mismos adentro y afuera, y el acceso a las redes sociales, tanto laborales como personales, se da en muchos casos simultáneamente”* (González et al. 2016, p. 39). Es decir, el dispositivo que usan para llevar adelante las actividades sindicales muchas veces es su celular personal, lo que provoca que se difuminan los límites lo que -como ya se mencionó- impacta en la capacidad de gestionar de formas más eficaz y estratégica no solo la comunicación sino incluso otros asuntos relevantes que hacen a la vida y dinámica de la organización.

En lo que refiere específicamente a la gestión de la comunicación y su profesionalización en las organizaciones sindicales Correa et al (2017) plantea que son muy pocos los casos en los

que ocurre una preparación y estudios al respecto, sino más bien se trata de una formación que surge desde la práctica y a veces de formas más espontáneas e improvisadas. En una de las instancias de entrevista esto fue evidenciado: *“yo lo empecé a utilizar de careta... como todo, con los compañeros de comunicaciones del PIT-CNT. Me dijeron bo xxx cuando quieras ir por casa... fui no te quiero mentir, 5, 6 7 veces, los compañeros me mostraron ahí y me fueron enseñando”* (Buriano, Cabrera, diagnóstico, 2023). A esto también se suma la capacitación que ha recibido por parte de organizaciones como INEFOP o del PITCNT.

En este sentido se aprecia que quien se encarga de la comunicación en SUTIGA ha debido asumir múltiples trabajos y funciones, en donde algunas van más allá de las competencias que se le han designado. Para ello han asumido la tarea de adquirir insumos y conocimientos para poder llevar adelante dichas tareas, adquiriendo formación con otros compañeros -incluso a veces de otros sindicatos o propios del PITCNT- o de otras organizaciones. En otros casos la experiencia y formación proviene de la práctica y uso.

Uno de los aspectos que también influye es el acceso a los recursos financieros con los que cuentan para costear los recursos que requieren, es pertinente recordar que al ser una organización sin fines de lucro el dinero proviene de los aportes que realizan afiliados/as a través de las cuotas mensuales, donaciones, apoyos específicos de programas y fondos que provienen de la mano de proyectos de capacitaciones. De esta manera, la limitación de recursos económicos se transforma en un desafío porque no le permite adquirir insumos, herramientas y recursos para implementar las estrategias que necesita. También como se ha hecho mención anteriormente, al no ser la comunicación un lugar prioritario en la cotidianidad de la organización los pocos recursos que se tienen o se consiguen se destinan a otros fines.

Es así que la persona que ha sido elegida para ocupar el cargo de los órganos centrales - principalmente la figura del presidente- debe decidir a dónde destinar dichos recursos, comunicación no aparece como elección prioritaria, sino que muchas veces termina siendo relegada a un segundo plano. En el contexto en el que se enmarca la organización, específicamente para la ejecución de la comunicación, aparece la necesidad de contar con dinero para suscripción a plataformas que permitan la creación de contenido, programas de diseño y edición, material para impresiones, creación de banderas, pintura, papel, adquisición de dispositivos materiales (celulares o computadoras), pago de internet, publicidad paga en redes sociales, el sitio web, etc.

Por otra parte, otro de los desafíos que la organización debe hacer presente es la diversidad de públicos que la constituyen. Como se ha manifestado anteriormente, sus públicos son muy diversos y heterogéneos, con necesidades, preferencias y contextos diferentes. La segmentación, priorización de públicos y la elección de los canales adecuados son elementos claves para poder gestionar la comunicación y la estrategia que han optado. Es así que se vuelve muy importante poder delimitarlos y por sobre todo, poder conocerlos, reconocerlos en su conjunto pero también en sus singularidades, para poder atenderlos y así pensar en diseñar estrategias que se adapten de acuerdo a la red, plataforma y contenido (Gonzalez et al, 2016). También se trata de lograr generar un entendimiento sobre cada plataforma y espacio, comprendiendo que cada una tiene sus propias lógicas y que los públicos se comportan de maneras diferentes en ellas, es saber que “los contextos en los que se exponen los productos, las publicaciones y los contenidos son espacios de instantaneidad” (Gonzalez et al, 2016:72) y con mucho alcance, posibilitando la participación.

De esta manera se trata de poder transmitir su cultura organización a través de los mensajes emitidos, de los discursos, de las publicaciones que realizan, las imágenes que utilizan, los colores que se aprecian en los diseños de publicaciones, se trata de todos los elementos que el sindicato utiliza para poder ser reconocido e identificado. A esto se le suma los modos de expresión, de dirigirse a sus públicos y de los contenidos enunciados, en donde se evidencia el uso de la primera persona del plural para evidenciar una cohesión entre identidad e imagen, de relacionar a los miembros de la organización y fortalecer su identidad (Correa et al 2017; González et al, 2016)

Por su parte, las oportunidades que las TIC le han posibilitado al SUTIGA refieren a cuestiones vinculadas con haber posibilitado un mayor alcance a diferentes públicos, haciendo posible la participación desde distancias geográficas diferentes. Esto se evidenció con la llegada de la pandemia producto del COVID-19 que instauró el uso de forma recurrente de las plataformas como Zoom, Meet o Skype para posibilitar el contacto desde diferentes lugares geográficos y posibilitar la participación. Estas plataformas lo que permitieron fue que se pudieran comunicar y generar encuentros que por razones contextuales no se podían dar de forma presencial -o al menos que se recomendaba no hacerlo- para llevar adelante actividades fundamentales y propias del sindicato.

De esta forma, es posible decir que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) constituyen actualmente en un recurso estratégico clave que permite el fortalecimiento de la comunicación del sindicato, al permitir que la misma sea más eficaz y con mayor alcance. La implementación de las TIC se puede apreciar en que ha sido utilizada para diversificar los canales de comunicación a nivel interno y externo, en la medida que también habilita a nuevas formas de participación y de articulación entre los actores del sindicato.

Como ejemplo de esto se encuentra el uso de plataformas como Zoom que posibilitan el fomentar la participación interna y ser partícipes de los encuentros que el sindicato lleva adelante, como lo pueden ser las asambleas u otras instancias de diálogo colectivo que son características y esenciales en el funcionamiento democrático de la organización.

Sin embargo, las oportunidades que las TIC brindan no ocurren de forma automática ni están garantizadas por si solas, sino que es necesario que su uso esté acompañado de una planificación estratégica y de una mejora sustantiva de la comunicación de manera coherente. Para que estas herramientas sean eficaces es pertinente una profesionalización de la comunicación, con más recursos humanos que permitan llevar adelante la tarea y con mayores capacidades instaladas en el sindicato que también lo hagan posible.

En esa misma línea, para continuar posibilitando que las TIC sean utilizadas como herramientas decisivas, que contribuyen al empoderamiento del sindicato en la medida que fortalecen su comunicación, es necesario que la misma deje de ser pensada como un aspecto secundario y de manera instrumental para dar paso a una comunicación que sea central en la estructura organizativa y política del sindicato. Solo así podrá consolidarse como una comunicación participativa, democrática y transformadora, al dejar atrás el moverse entre la urgencia de la acción cotidiana y de la urgencia de necesidad de planificación, la cual se ha podido apreciar que conduce a tensiones y desafíos particulares (Correa et al, 2017). Superarlas requiere avanzar en abordajes integrales, en sintonía con los desafíos actuales y con un proceso sostenido de profesionalización, así como una adecuada inversión en infraestructura y recursos.

CAPÍTULO 5



Conclusiones

Capítulo 5. Conclusiones

En la era digital, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han transformado profundamente la vida de los seres humanos y de las organizaciones. A lo largo de este trabajo, se afirmó a partir de la revisión y el análisis correspondiente, que el Sindicato Único de Trabajadores de Instituciones Gremiales y AFINES (SUTIGA) no ha sido la excepción al uso y gestión de diversas herramientas para llevar adelante la comunicación sindical de la organización.

Este trabajo ha explorado los desafíos y oportunidades que las TIC representan para los encargados de la comunicación sindical de SUTIGA, en donde se reconoce la magnitud del impacto de estas en las prácticas comunicacionales que la organización lleva adelante. También se resaltan las estrategias que se adaptan y las innovaciones que llevan adelante en búsqueda de potenciar la efectividad y cohesión dentro del sindicato, en la medida que permite realizar una reflexión sobre la comunicación y la necesidad de profesionalizar a la misma dentro de la organización.

Los resultados obtenidos a lo largo de esta investigación destacan que las TIC, si bien presentan desafíos significativos, también ofrecen un sinnúmero de oportunidades de las cuales la organización ha comenzado a valerse para llevar adelante la comunicación sindical. Es así que se hace evidente como primer desafío y desencadenante de los demás, la ausencia de una persona responsable de la comunicación, lo que limita a su vez la posibilidad de ejecutar una planificación estratégica de la misma.

La falta de una figura responsable de la comunicación y el no poder ejecutarla de forma estratégica generan obstáculos que la organización debe de enfrentar, en la medida que también se le presentan dificultades para articular los distintos tiempos y espacios de militancia. Es así que existe un desafío para la organización de poder lograr que la gestión de la comunicación se convierta en una prioridad, frente a las otras existentes.

Es así que se puede sintetizar en que son cinco las principales dificultades que el sindicato debe de enfrentar en el ámbito de lo digital para llevar adelante y de forma efectiva a la comunicación: falta de planificación estratégica; la saturación de información, la ausencia de

una figura que se encargue de la gestión de la comunicación, una identidad organizacional débil en el contexto digital así como los escasos conocimientos y capacidad instaladas en la organización para llevar adelante un gestión estratégica de la comunicación. Sin embargo, si la organización es capaz de llevar adelante mecanismos que le permitan conocer a sus públicos, como lo es la segmentación de los mismos, una adecuada gestión de las redes sociales y una profesionalización del área de comunicación, el sindicato va a poder lograr los cambios necesarios para fortalecer integralmente sus procesos de comunicación internos y externos. Para ello, se requiere desarrollar una visión estratégica y planificada de la comunicación, donde las TIC actúen como herramientas alineadas, al servicio del cumplimiento de los objetivos que se planteen y así llevar adelante un trabajo sostenido en el tiempo.

Por otro lado, las TIC le han posibilitado al sindicato ampliar su alcance y continuar con sus actividades, incluso en contextos complejos como lo fue la pandemia de COVID-19, y han sido reconocidas como un elemento que les ha brindado oportunidades al permitir superar distancias geográficas o poder mantener contacto con afiliados/as mediante redes sociales, WhatsApp y correo electrónico.

La comunicación se constituye como elemento y proceso transversal que atraviesa a todas las organizaciones, pero también lo hace con cada sujeto a nivel individual. En el caso de la organización con la que se ha trabajado esta ocupa un papel en un segundo plano como motivo de otras situaciones que cobran mayor relevancia y que necesitan de más atención. Si bien se reconoce que la comunicación es algo que debe de ocupar un lugar significativo y prioritario, pues es lo que brinda las bases para la existencia de la organización, sus miembros no son ajenos a su valor y lo que representa, pero en la dinámica cotidiana del sindicato se vuelve muy complejo y dificultoso otorgarle esa misma relevancia.

Es así, que uno de los desafíos que se reconoce, entre los demás asuntos urgentes y demandantes que enfrenta la organización, es aquel que se vincula con hacerse los tiempos y destinar los recursos necesarios (humanos y materiales) para que la comunicación se convierta verdaderamente en parte integral de la gestión de todos esos temas, desde un abordaje estratégico y planificado. Esto no solo redundaría en la posibilidad de desplegar una comunicación más eficaz sino también el fortalecimiento de toda la organización.

Es necesario reconocer que la comunicación es la que permite construir y entretrejer vínculos y sentidos; construir una identidad e imagen, generar sentidos de pertenencia, historias compartidas, posibilitar la existencia y desarrollo de la organización, pero también de los sujetos que la componen.

Para pensar la comunicación y ejecutarla, es pertinente hacerlo desde una mirada crítica y fundamentada. Debe ser una visión en donde se piense quién o quiénes están detrás de ella, qué interviene en las disputas de poder que se generan y en el entramado que se entretreje con el uso de la misma, es adoptar una mirada transversal y de problematizar lo instituido.

Este trabajo también ha permitido generar una reflexión en torno a la responsabilidad que existe para quienes ejercen la comunicación como profesión, no solo de plantearse interrogantes y respuestas para las mismas, sino también fomentar que otras personas se cuestionen. Se trata de tener una mirada alerta para realizar aportes y contribuciones para la organización y la sociedad.

Es muy importante que la gestión de la comunicación y su profesionalización se realice en conjunto con otros actores, reconociendo y escuchando sus voces, poniendo en juego saberes técnicos y profesionales que el estudio, el aprendizaje y las vivencias proporcionan, sin perder nunca de vista el contexto histórico, social, político, cultural y económico que atraviesa.

También es reconocer el rol camaleónico y multifacético que debe desarrollar el responsable de la comunicación. En este trabajo se focalizó en el manejo de las TIC y creación de contenido, pero también el ser profesional de la comunicación implica desempeñar múltiples roles: vocero, estratega, gestión de la comunicación interna y externa, gestor de crisis. Ser comunicador es entender las dinámicas que se gestan en diferentes contextos, en un mundo donde se van desdibujando los límites y en donde demostrar capacidad de adaptación a las tendencias y necesidades emergentes también se vuelve parte de las habilidades a desarrollar.

Tal y como se hizo mención en el capítulo que refiere a los antecedentes, el campo de la comunicación sindical es un espacio poco explorado, con escasa producción académica, no solo en Uruguay sino a nivel de América Latina inclusive. En este escenario, más escasa aún es la producción relacionada al uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en este ámbito específicamente en esta era digital.

Una de las posibles líneas que se desprende para profundizar en este campo refiere a la militancia y el aporte de las TIC a estos asuntos, la capacidad de adaptación que presentan ante los cambios, así como la brecha de género respecto a la mujer y su lugar dentro de los sindicatos en cuanto a espacios de participación y toma de decisiones.

Bien es sabido que existe una especie de estigmatización hacia las organizaciones sindicales, lo que podría explicar el motivo por el cual no suelen ser elegidas para investigar, desafío que escasamente se decide aceptar y que tiene relación con las lógicas e intereses de quienes las financian.

En síntesis, también se pretende que este trabajo se constituya como un aporte más al estudio de la comunicación sindical, para conducir a nuevas preguntas o líneas de investigación con el objetivo de seguir explorando y contribuyendo a este terreno organizacional. No solo con el objetivo de comprender mejor la situación y sus contextos, sino también poder ensayar respuestas y recomendaciones que refuercen la capacidad de los sindicatos para comunicarse y mantenerse relevantes en un mundo cada vez más digitalizado.

CAPÍTULO 6



Bibliografía

6. Referencias bibliográficas

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

Buriano, M; Cabrera, J (2023). Diagnóstico de comunicación SUTIGA. Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Capriotti, P. (1998). *La Comunicación Interna*. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo N. 13. Argentina.

Castell, M. (1996). *“La era de la información: economía, sociedad y cultura”*. Ed. Alianza Editorial, Madrid.

Castell, M (2009). *“Comunicación y poder”*. Editorial Alianza, Madrid:

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.

Drucker, P (1996). *La gestión en un tiempo de grandes cambios*. Editorial Edhasa.

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.

Jakobson, R. (1963). *Ensayos de lingüística general*. Minuit. París, Francia.

Kaplún, M. (2002). Una pedagogía de la comunicación. El comunicador popular. Editorial Caminos. La Habana, Cuba.

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.

Martins, M (2021). *Comunicación sindical digital: diagnóstico y desafíos. El caso de ATE Nacional y UPCN*. La Plata, Argentina.

Méndez, G. (2021). *El mundo del trabajo durante los gobiernos del Frente Amplio. Cap. 20. En: Fin de un ciclo: balance del Estado y las políticas públicas tras 15 años de gobiernos de izquierda en Uruguay (pp. 531-558)*. Departamento de Ciencia Política, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

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.

Norman, D. A. (2013). *The Design of Everyday Things: Revised and Expanded Edition*. Nueva York: Basic Books.

Sandoval, Y; Agüaded, J (2012). Nuevas audiencias, nuevas responsabilidades: La competencia mediática en la era de la convergencia. Vol. 10, N°3. Madrid, España.

Schein, E (1985). Cultura organizacional y liderazgo.

Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona, España.

Van Dijck, J (2013). *La cultura de la conectividad. Una historia crítica de las redes sociales*.

CAPÍTULO 7



Anexos

7. Anexos

7.1 Diagnóstico de comunicación realizado a SUTIGA en el año 2023.



Facultad de
**Información y
Comunicación**



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

SUTIGA

Docente tutora: Prof. Adj. Siboney Moreira- Daniel Ottado

Docente co-tutora: Ay. Luciana Almirón

Buriano, Mary 5.290.321-2 mxry2328@gmail.com

Cabrera, Juan Manuel 5.467.409-7 cabreramelazzijm@gmail.com

2023

Índice

1. Introducción	3
1.1. Fundación de SUTIGA y sus características	3
1.2. Composición	4
1.3. Objetivos y funcionamiento de SUTIGA	5
1.4. Organigrama	5
1.5. Actualidad del sindicato	7
2. Definición de problemas y necesidades de comunicación	9
2.1. Problemas y necesidades manifestadas por la organización	9
2.2. Problemas y necesidades identificadas a partir del diagnóstico	9
2.2.1. Árbol de problemas	10
3. Preguntas de Investigación	11
3.1. Pregunta principal:	11
3.2. Preguntas complementarias:	11
4. Objetivos	12
4.1. Objetivo general	12
4.2. Objetivos específicos	12
5. Marco Conceptual	13
5.1. Una radiografía de quién soy: la identidad organizacional	13
5.2. Más allá de la apariencia: la imagen organizacional	13
5.3. Cultura Organizacional: entre valores, creencias, comportamientos y prácticas	14
5.4. La comunicación desde adentro	15
5.5. La comunicación hacia el afuera: comunicación externa	15
5.6. Del cara a cara pasando por mails y más: los canales de comunicación	16
5.7. Tejiendo el futuro, sobre Estrategias y Planificación Estratégica	16
5.8. Más allá de los mensajes: la importancia de conocer a tus públicos	17
5.9. Transformar y contribuir: Acerca de la participación	18
6. Antecedentes	19
7. Metodología	21
7.1. Bitácora	22
7.2. Entrevistas en profundidad	23
7.3. Observación directa	23
7.4. Análisis Digital	24
7.5. FODA	24
7.6. Análisis documental	25
7.7. Encuesta	25
8. Análisis de problemas y necesidades identificados	26
8.2 Identidad organizacional débil	27
8.3 Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes	31
8.4 Comunicación externa con poco alcance	33
8.5 Poca llegada a públicos objetivos	35

8.6 Escasa participación por parte de afiliados y afiliadas	37
8.7 Imagen poco consolidada	42
8.8 Estrategia de comunicación digital difusa	44
8.8.1 Redes sociales	45
8.8.2 Sitio Web	50
9. Conclusiones	52
10. Recomendaciones	53
11. Cronograma de trabajo SUTIGA	55
12. Referencias Bibliográficas	56
13. Anexos	59

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 pre profesional teniendo como objetivo realizar un Diagnóstico de Comunicación, con el fin de realizar recomendaciones con base en los problemas y necesidades comunicacionales identificados en el proceso de trabajo conjunto.

1.1. Fundación de 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 como tal ante las posibles vulneraciones a sus derechos laborales.

Antes de la constitución formal de 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 SUTIGA, en tanto ámbito sindical al que los trabajadores podían afiliarse y, por tanto, diferente al sindicato en el que se desempeñaban como trabajadores.

El sindicato integra el PIT-CNT a través de FUECYS. El 7 de agosto de 2014, se reconoce su personería jurídica frente al 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 concurren 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).¹¹

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, tercerizados de algunos entes (por ejemplo del MIDES), de otros sindicatos, hasta trabajadores/as de partidos políticos, entre otros.

A partir del año 2005, con la creación del MIDES, se produjeron ajustes en las dinámicas y formas de trabajo, aspecto que llevó a que se incorporaran otras entidades a los grupos a los que pertenece SUTIGA. Esto condujo a que con el pasar del tiempo los cotizantes al BPS sean aproximadamente unos 19.000 trabajadores y trabajadoras, lo cual los convierte en posibles afiliados/as. Sí se considera este total de cotizantes y el número de afiliados/as de SUTIGA,

¹¹ Datos de julio de 2023

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 de SUTIGA

El sindicato se rige bajo un estatuto en el que declara los siguientes objetivos:

- “a. Defender los derechos e intereses de los trabajadores del gremio, especialmente de sus afiliados, en procura de mejores condiciones de trabajo y calidad de vida para los mismos.
- b. 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 de SUTIGA, art. 3, 2014)

1.4. Organigrama

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 de 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. 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

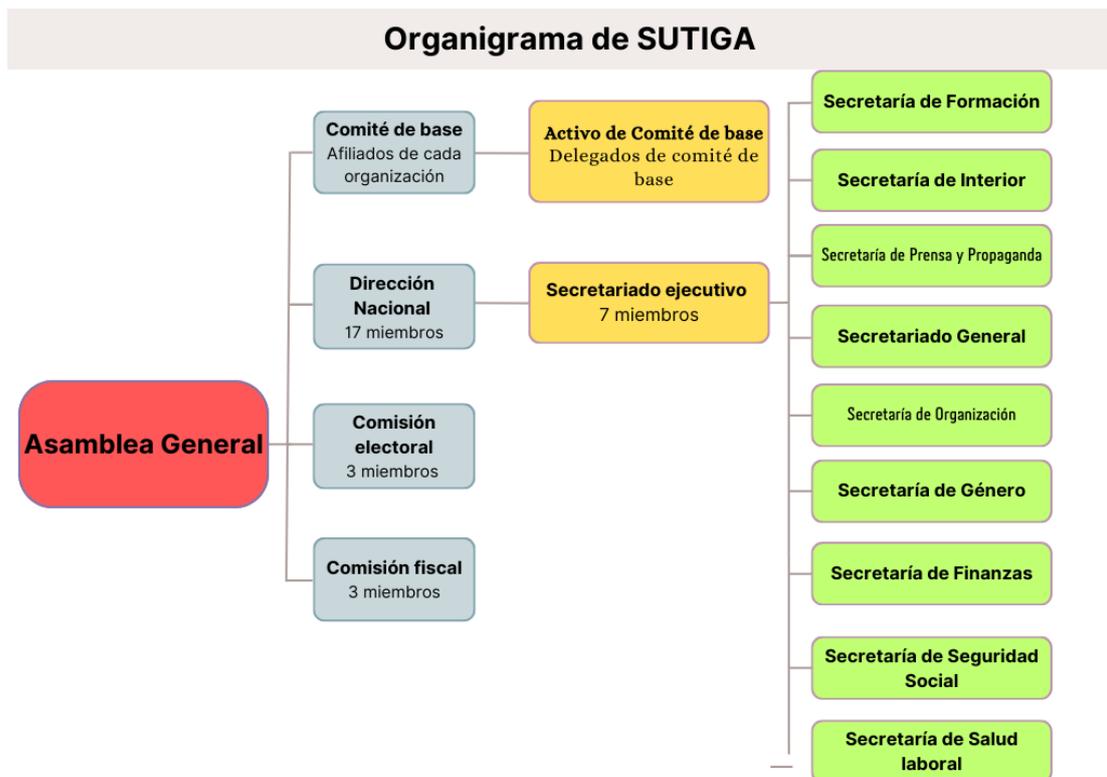
presupuesto del sindicato elaborado por la Secretaría de Finanzas, informa a los Comités de Base y formula reglamentos internos.

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 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.



Fuente elaboración propia a partir de información recabada en el estatuto.

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 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/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 esa 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/las 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.

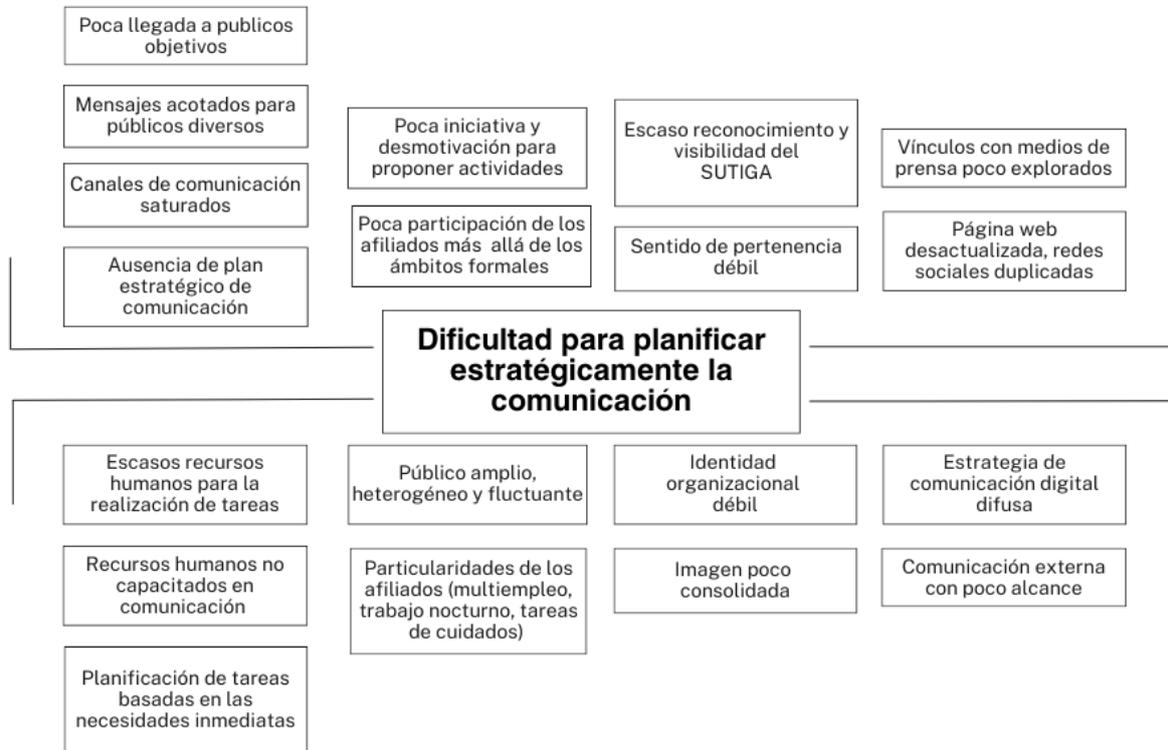
2.2. Problemas y necesidades identificadas a partir del diagnóstico

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 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 afiliados/as en las actividades del sindicato?

¿Cuál es la imagen percibida del sindicato por parte de los afiliados/as?

¿En qué medida se sienten identificados los 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 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. Una radiografía de quién soy: la 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 Ana Inés 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. Más allá de la apariencia: la imagen organizacional

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.

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.

5.3. Cultura Organizacional: entre valores, creencias, comportamientos y prácticas

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. La comunicación desde adentro

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:

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. La comunicación hacia el afuera: 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). Por otra parte:

La comunicación externa se ocupa, en su mayoría de veces, en la construcción o influencia en la opinión pública. No se trata solo de hacer difusión, sino de colocar

temas (incidencia) en la opinión pública y en debate, buscando una relación respecto a la imagen y reputación de la institución. (Calandria, 2019, p.30)

En este sentido, la imagen debe de ser coherente a lo que se transmite o intenta transmitir hacia afuera de la organización. Este cuidado de la comunicación externa es importante porque no solo se utiliza para transmitir mensajes, sino que es un factor importante para establecer relaciones entre una organización y su público

5.6. Del cara a cara pasando por mails y más: los 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. Tejiendo el futuro, sobre Estrategias 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. Más allá de los mensajes: la importancia de conocer a tus 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. Transformar y contribuir: Acerca de la 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). El aporte que realiza este trabajo es que se aborda la temática sobre una organización aeronáutica y con un enfoque que ha sido poco explorado en el ámbito de la academia, debido que no ha sido un objeto de estudio frecuente la organización con la que les tocó trabajar y no había suficientes antecedentes generados en Uruguay. El valor que agrega este trabajo es la mirada que se realiza sobre el manejo de las redes sociales en la organización, de la comunicación digital y externa.
- Comunicación Sindical. Viejos problemas, nuevos escenarios (Almirón et al, 2020). Este trabajo en su contenido posee una visión que contempla lo participativo y colectivo de una organización compleja, como lo es de un aparato burocrático-estatal como es la AFDNT (Asociación de Funcionarios de la Dirección Nacional de Transporte). En él se identifican problemas que aparecen como común denominador en las organizaciones de tipo de sindical, tales como la necesidad de sumar afiliados, continuas etapas de transición y reestructuración a la par de un trabajo incesante, la baja participación. Así mismo, estos problemas y necesidades que manifiesta la organización se acercan, y mucho, a los que presenta SUTIGA.
- INESUR. Plan Estratégico de Comunicación. “Fortaleciendo redes, construyendo el camino” (Bacqué et al, 2022). La contribución que realiza refiere a que es un sindicato con características parecidas a las de SUTIGA. Estas similitudes no solo se presentan por ser organizaciones del tipo sindical, sino también por los problemas con los que

cuentan, como lo son el tipo de comunicación a nivel externo e interno, de visibilidad y posicionamiento; además de la falta y necesidad de poder planificar a la comunicación de forma estratégica.

- Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES (García et al, 2023). La investigación realizada en UTMIDES es el antecedente más actual con el cual se cuenta al momento de realizar este diagnóstico. Es un trabajo que se relaciona con SUTIGA en lo que respecta al funcionamiento y organigrama de la organización, presenta semejanzas con la misma en cuanto a uno de los públicos que abarca la organización y con la que se relaciona directamente, el MIDES. Asimismo, los problemas que se plantean en este trabajo son semejantes a los de otras investigaciones como los de INESUR y a los que serán desarrollados a lo largo de este trabajo.

Por último, se utilizó “Sindicatos y Sociedad: La Comunicación como Estrategia”, un artículo de Correa et al (2017) que nace a partir de una investigación realizada en 2016, “Comunicación en los sindicatos. Entre la acción urgente y la planificación estratégica”, en donde se hace un recorrido y un análisis de cinco sindicatos del Uruguay y las estrategias de comunicación que ellos llevan a cabo, la construcción y elaboración de los discursos emitidos, así como los medios de comunicación que utilizan y el manejo de los mismos.

En dicho trabajo se mencionan aspectos sobre las formas y herramientas que han ido desarrollando los sindicatos, para manifestarse e ir desarrollando sus estrategias de comunicación, indaga en los espacios que hacen a la realidad del sindicato, espacios de encuentro y de reunión, en donde el flujo de información y de prácticas es muy rico en cuanto a lo que se transmite.

El aporte que brindan estos trabajos es que llegan a un punto de acuerdo en donde mencionan los inconvenientes que presentan para pensar y ejecutar a la comunicación de forma estratégica y los obstáculos a los que deben de hacer frente, incluso cuando las realidades de cada organización son diferentes, como resultado de no contar con una visión clara para pensar a la comunicación de forma estratégica.

En ellos se menciona: poco personal para hacerse cargo del trabajo comunicacional, solicitudes planteadas por sus miembros, apuros por parte de afiliados/as para obtener respuesta a sus peticiones y necesidades presentadas, además de reconocer que no cuentan con formación

especializada en comunicación. También se hace referencia a que la comunicación no aparece como una necesidad urgente de trabajar, no porque no se quiera, sino porque los sindicatos están atravesados por otros asuntos y cambios, en donde la comunicación es relegada a un segundo plano y se priorizan otros aspectos, por ejemplo, la evacuación de dudas, las necesidades de afiliados que requieren de mayor urgencia así como la influencia y asuntos que deben de atender a partir del entorno social y político en el que están enmarcados

Los sindicatos uruguayos, más allá del contexto en el que están, presentan el reto de poder hacer frente y cubrir el uso de herramientas de acuerdo a sus objetivos comunicacionales y a la formación, aspecto en el cual SUTIGA no es la excepción, dado que esto también se evidencia en dicha organización y de la cual se profundizará más adelante. Por último, los documentos consultados también orientan y guían a la redacción del presente trabajo, en cuanto a escritura académica.

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 y 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.

Respecto al 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 las siguientes: 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.

Con relación a las técnicas utilizadas, lo que se pretendía conocer era la percepción de afiliados/as, el sentido de pertenencia que sentía hacia SUTIGA; si participaban en instancias de participación, sus motivos, los canales por los que recibía la información y su grado de satisfacción con los mismos; con el contenido que recibían y también con recabar información que permitiera brindar un mayor entendimiento de la historia de la organización.

7.1. Bitácora

La bitácora de campo es una herramienta que 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 cuatro bitácoras, una por cada integrante de la investigación, 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 acontecimientos del pasado, para poder contar con un mayor contexto y generar un mejor entendimiento sobre los mismos.

En cuanto al contenido de las preguntas, se siguió la misma línea con todos los afiliados/as aunque en ciertos aspectos se modificaron algunas preguntas, de acuerdo al perfil del entrevistado/a y la información que sus respuestas podían proporcionar al presente trabajo, ciertas instancias fueron en las casas particulares de los afiliados/as, en el local sindical o en sus lugares de trabajo.

7.3. Observación directa

Según palabras de Ronco y Lladó (2001) la observación directa se basa en examinar situaciones reales que pasan dentro de la globalidad de una organización.

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, en este caso, SUTIGA emite de forma online. Se trata de analizar datos digitales que son obtenidos de diversos lugares como lo pueden ser las redes sociales, sitio web, entre otros. Con esto se busca reconocer y examinar los contenidos publicados, las temáticas, el lenguaje y tono con el que los mensajes son construidos, 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, TikTok y YouTube; también, se incluye su sitio web. Además de la observación y análisis, se incluye 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 provienen de 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 veintidós 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, siendo una muestra no probabilística.

El objetivo del cuestionario es medir el grado de participación e identificación que tienen los afiliados/as con 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.

Al incluir esta herramienta, se busca incluir datos estadísticos y objetivos que complementan la información obtenida a través de las técnicas cualitativas llevadas a cabo a lo largo del proceso del diagnóstico.

8. Análisis de problemas y necesidades identificados

Con la información recabada como resultado del trabajo de campo y de identificar las necesidades comunicacionales que la organización presenta, en este apartado se desarrolla el diálogo de los datos recabados con el marco teórico.

8.1 Ausencia de una visión estratégica de la comunicación clara

El problema más grande que se pudo reconocer a partir del trabajo de campo realizado y de la información recabada, es que no hay una planificación estratégica de la comunicación de forma clara porque hay dificultades para pensar a la misma. En el caso de SUTIGA no cuenta con una visión para planificar la comunicación, de forma clara y estratégica; de hecho, no cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación y tampoco ha realizado uno a lo largo de su existencia,

lo que genera un obstáculo al momento de pensar y ejecutarla, aspecto que fue evidenciado en una de las entrevistas realizadas:

“(...) acá no hay una estructura de prensa y propaganda instalada que vos venís y solo tengo que hacer, porque ya tengo todo. Comunicación es exactamente lo mismo, lo único que tenemos es lo que va a sacando cada uno, de lo que vamos aprendiendo sobre el momento. No hay nada que vos digas, tenes que seguir esta línea, y bueno, a mayor o menor tiempo vos vas a tener equis resultado(...)” (Entrevista N.º 1)

El no contar con una visión clara y estratégica la comunicación se evidencia en dificultades para delimitar objetivos, prioridades, recursos, la misión y visión de la organización, creación de productos, en el uso y manejo de las herramientas y canales, una comunicación efectiva, la ejecución de tareas, división de públicos y roles, así como alinear la comunicación con los valores y la cultura de la organización. Que la organización nunca realizara un plan estratégico de comunicación se debe a que siempre hay otros asuntos que parecen cobrar mayor relevancia que atender y la falta de personal capacitado, lo cual es reconocido en las entrevistas realizadas:

“(...)a mí siempre lo que me da la impresión es que los que estamos en el ámbito de lo sindical tenemos la cabeza bastante acotada al conflicto, a resolver el conflicto y a optimizar los medios que vos conoces para solucionar el conflicto, pero no es como a largo plazo, como nunca te das como el espacio de analizar en la globalidad, el fenómeno político, el contexto, en el que estás, porque es tanto lo inmediato que tenés que resolver(...)” (Entrevista N.º1).

Por el contrario, la importancia de desarrollar una visión estratégica clara y precisa sobre la comunicación es que le posibilita a la organización pensar en la misma, permitiendo el entendimiento de la organización y de su entorno, estableciendo metas y objetivos medibles, gestionar recursos de forma eficiente para poder comparar resultados y con base en eso poder accionar.

Esta falta de pensar de forma estratégica y clara a la comunicación se refuerza con el hecho de que SUTIGA no cuenta con una persona profesional en comunicación específicamente, lo cual es reconocido incluso desde la misma organización como una debilidad y un aspecto que deben de trabajar. Sin embargo, tienen una Secretaría de Prensa y Propaganda, que se presenta como

una oportunidad para poder trabajar y potenciar, en cuanto a recursos y conocimientos de comunicación y herramientas.

8.2 Identidad organizacional débil

La identidad organizacional es la esencia y personalidad de la organización, es lo que hace al funcionamiento y a la existencia de la misma; comprende los valores, la cultura y se relaciona con el sentido de pertenencia y autopercepción en cuanto a lo que, en este caso SUTIGA, es.

“(...) no sabía que en el movimiento sindical había sindicatos para los sindicatos(...)”
(Entrevista N.º. 1)

Desde los primeros encuentros mantenidos con la organización se reconoció, por parte de los integrantes, una falta de identificación con el SUTIGA, no solo a la interna, sino también para aquellos que no forman parte de la misma:

*“Claro, vos sabes que es todo más o menos lineal, que no pasa con SUTIGA, mismo el desconocimiento de la existencia de SUTIGA dentro de los trabajadores de los sindicatos es como decía A**, del grupo mismo”* (Entrevista N.º. 1)

Si se compara a SUTIGA con otros sindicatos, se señala que no es tan fácil reconocerlos dado la diversidad de su público, que no se les puede limitar para señalar quienes son, porque abarca un público de sectores muy diversos en comparación con otros sindicatos, los cuales hay una mayor facilidad para identificar quienes son, debido a que sus integrantes son más acotados y homogéneos.

En lo que refiere a la construcción de la identidad, un aspecto sobre el que hay que analizar es la cultura organizacional, dentro de SUTIGA se puede apreciar la existencia de microculturas, esto es producto de los grupos variados que integran a la organización, que provienen de diferentes realidades y lugares de trabajo, incluso la existencia de dos listas también influye en este aspecto, porque los intereses de cada una también repercuten en esto.

Así mismo la diferencia entre afiliados/as del interior y Montevideo, debido a que quienes viven en la capital tienen la posibilidad de participar en las actividades que lleva a cabo la

organización y en el interior no es posible porque no se realizan o bien, no cuentan con la posibilidad de trasladarse hasta Montevideo con tanta facilidad, debido a que todas las instancias son presenciales. Este aspecto, si bien es reconocido por ambas partes como un aspecto a mejorar, desde el interior se manifiesta con una mayor percepción, debido a que sienten que la llegada no es la misma y se sienten dejados de lado.

Respecto a las prácticas que son implementadas por parte de la organización, un cambio que fue introducido desde este año, con el cambio de Dirección Nacional, es el de tener instancias compartidas de desayunos y/o almuerzos, aspecto que se evidenció en las observaciones realizadas, e incluso en lo que al desayuno respecta se fue trasladando a las asambleas. En cuanto al almuerzo es organizado con antelación y en las instancias a las que se concurrió se observó que este momento se daba un espacio de compartimiento y de intercambio, en algunas se dio durante el transcurso de la misma y en otras al finalizar, por fuera de los tiempos establecidos. En cuanto a los alimentos ofrecidos en los almuerzos, eran variados y contemplaban si alguno de los integrantes llevaba un tipo de dieta especial, es decir si era celíaco, vegetariano o diabético; y en los desayunos lo mismo, además de ofrecer bizcochos, había fruta, agua, té y café.

Otro aspecto que cobra relevancia dentro de los temas a tratar en la identidad de SUTIGA es sobre salud mental laboral, un tópico que si bien viene estando en la agenda social en los últimos años, por parte del PIT-CNT desde el año pasado se busca dar mayor visibilidad y dialogar más sobre ella, a pesar del asunto difícil que es tratarlo. En este sentido, en SUTIGA es un tema recurrente y del cual se trata de hablar, no solo como una forma de generar interés en los públicos involucrados, sino también como una compromiso social y solidario que se busca. De hecho se constata que en las instancias de Dirección Nacional y las Asambleas se habló, a veces como un asunto principal y en otros si bien no se explaya en profundidad, estaba ahí e incluso en las entrevistas también se hizo mención:

“salud mental, hoy es muy importante, hay que trabajar muchísimo en la salud mental, no es tanto lo físico que va a ser pasajero, esto es mucho peor, más en la franja joven, la salud mental es algo que está, nos preocupa y nos ocupa y es bravo hincarle el diente. No es tan fácil, siempre es más fácil resolver un conflicto hacia un trabajador por salario o por despido, es mucho más fácil que meterse en salud mental, adicciones, salud laboral” (Entrevista N°.1)

mirada optimista sobre el mismo, como un lugar que permite la defensa de derechos y de lucha, lo presentan como diverso y solidario, aspectos que se acercan a los objetivos que tiene un sindicato dentro de sus funciones.

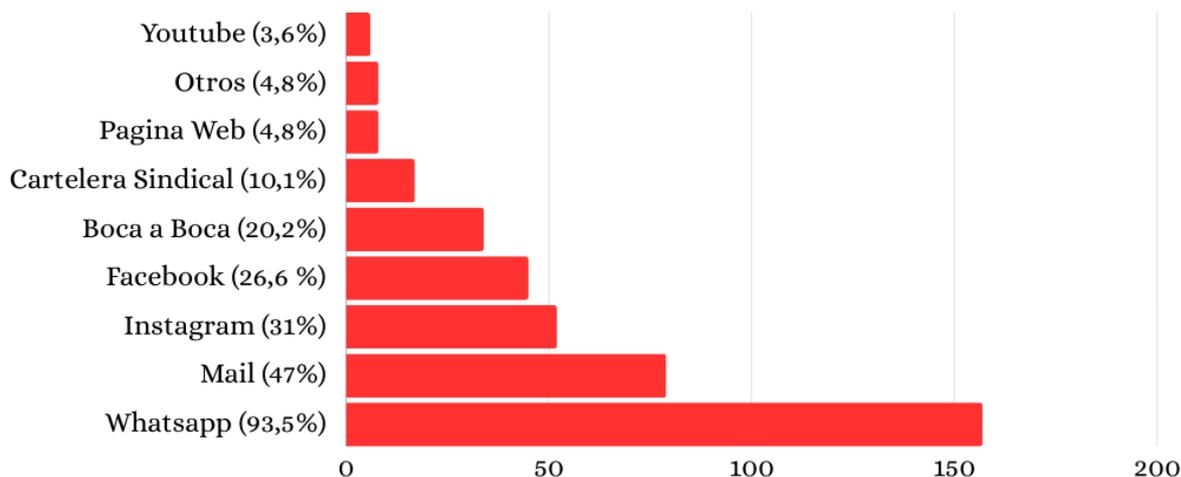
Sin embargo, también aparecen palabras opuestas, en menor medida en comparación con las positivas, en donde se deja en evidencia la existencia de una mirada negativa sobre la organización, palabras como desorganizado, quieto, débil. Son palabras que señalan una percepción negativa, o que no comparten la manera en que se llevan a cabo las acciones y que reconocen que hay ciertos aspectos en los que la organización debe de mejorar, para poder sortear los problemas que se presentan.

8.3 Comunicación interna: Canales y medios de comunicación poco eficientes

La comunicación interna es un elemento fundamental para la comprensión y cohesión en la vida de la organización, tiene un papel protagónico en la construcción de la realidad organizacional, a partir de la transmisión de los valores y de la información que circula, ayudando a prevenir ciertas situaciones que no son deseables de transitar, buscando ser un elemento que ayude al buen funcionamiento de la misma. Al ahondar sobre cuáles son las formas de comunicarse con sus públicos se obtuvo lo siguiente:

“Por lo general la información cuando nos llega, tanto sea en placas, informaciones de asambleas, comunicados, reuniones, talleres, charlas, es a los correos nuestros personales, el correo mismo del SUTIGA, o vienen por WhatsApp, placas de WhatsApp, por Instagram, distintos lugares, por Facebook” (Entrevista N.º.10)

En SUTIGA los medios de comunicación que más se utilizan son WhatsApp, Mail, Facebook, Instagram, Youtube, la cartelera sindical y la comunicación personal, también llamada “boca a boca”, los cuales fueron reconocidos en las diversas entrevistas realizadas y que también son mencionados en la encuesta.



Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Según la encuesta, WhatsApp es el medio principal, con un 93,5%, por el cual se envía y se recibe información- producto de la instantaneidad y fluidez que proporciona el mismo-, permite una conexión más rápida y en múltiples formatos- textos escritos, llamadas, imágenes, audios y notas de voz. A su vez, cuenta con una funcionalidad que son los grupos y la difusión de mensajes a varias personas de forma simultánea, de la cual SUTIGA hace uso de la misma, mediante mensajes enviados desde la administración.

“A SUTIGA se le suma este desafío de que tiene muchos sindicatos dentro de uno, tiene un triple esfuerzo en pensar cómo comunica y cómo llega a la gente. Yo recibo la información un poco atomizada, ¿viste?, ¿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, a veces pienso en bloquear el celular de SUTIGA(...)” (Entrevista N.º 5)

Así como tiene sus ventajas, también hay una percepción negativa sobre WhatsApp, que viene de la mano que presenta debido a la saturación de dicho canal y la no receptividad que generan los mensajes recibidos, dada la diversidad de los públicos que integran a SUTIGA. De esta forma se les presenta un desafío y es en cuanto a la discursividad con la que son emitidos los mensajes, es decir, hay un esfuerzo y un reto a enfrentar a partir de la construcción del discurso¹² que abarque a todos los afiliados/as, sin dejar a nadie por fuera, también de acuerdo

¹² Entendiendo al discurso, de acuerdo a lo planteado por Halliday, como un acto comunicativo que se puede manifestar de diferentes maneras, en un contexto determinado y se constituye como un proceso socio-semiótico.

a los intereses y con base en la información recibida, donde reside el compromiso de replicar la información.

“me parece que hay una debilidad importante en cómo se comunica, capaz porque hay una saturación del uso de WhatsApp, y otras de las cosas que se van dando en el día, porque es mucha información y porque aparte te llegan cosas todos los días”
(Entrevista N.º 3)

A su vez, la saturación viene por un envío doble de la información en los dos medios más utilizados, es decir WhatsApp y Mail, porque además de ser mucho contenido, algunos resultan ser no relevantes debido a que no impacta de forma directa en la realidad del afiliado/a nivel individual, lo que lleva a que se descarten ciertas cosas y se produzca una pérdida de interés sobre ciertos contenidos, reiteración de dudas y consultas.

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".

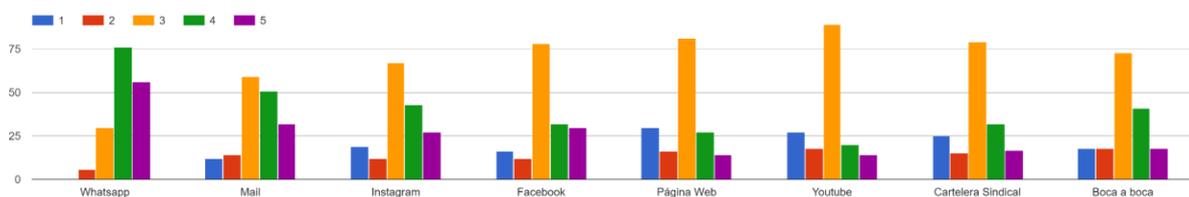


Gráfico a partir de la encuesta, en donde se solicitó que indicaran la satisfacción en cuantos los medios de comunicación que SUTIGA utiliza.

A pesar de esto, de la encuesta también se puede obtener que un 45,24% manifestó estar satisfecho con la cantidad y calidad de información que reciben mediante WhatsApp, por el contrario, respecto a los otros medios se mostró una postura más neutral, lo que demuestra que no se toma un juicio favorable ni desfavorable acerca de ellos.

“Los canales de comunicación, eso sí, me parece que (...) por ejemplo, desde la secretaría de la parte administrativa, como que se les consulta como varias veces lo mismo, ahí evidentemente hay información que se pierde, o que no se capitaliza de buena manera (...)” (Entrevista N.º 5)

En contraposición, en la encuesta y en observaciones que se realizaron se manifestó que no siempre se comunicaba todo tal cual se promulgaba, que había información que no era compartida y que había un desconocimiento de cosas que se realizaban por parte de las secretarías, lo que lleva a cierta incoherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Si no se hace una buena gestión de la comunicación y de los canales, puede desencadenar efectos negativos que pueden llegar a repercutir en la identidad e imagen de la organización.

8.4 Comunicación externa con poco alcance

La comunicación externa alude a los procesos de interacción y transmisión de información entre la organización y sus públicos externos. Su importancia reside en que permite establecer vínculos con estos, así como gestionar y construir la imagen que se tiene, en este caso sobre SUTIGA.

“el tema es que ahí lo que tenemos es la dificultad de visualizar a SUTIGA hacia afuera.” (Entrevista N.º 1)

Si bien el sindicato existe hace 28 años, dentro del movimiento sindical y en la población, hay un desconocimiento del mismo y es poca la información que se sabe sobre él, algo que también se vivió desde el equipo de trabajo, previo a los encuentros, cuando se investigó al hacer un relevamiento sobre SUTIGA para ir teniendo un acercamiento sobre la misma. Esto, a su vez, repercute en aquellas personas que son sus públicos potenciales y no lo saben, hay una clara dificultad para visualizar a SUTIGA hacia afuera, también como consecuencia del obstáculo que tienen para planificar la comunicación.

“a lo que nosotros más nos ha dado visibilidad o que han tomado el conflicto que hemos tenido sobre todo en la época de los tercerizados, tiene que ver con los medios de comunicación alternativos, ellos son los que siempre están, las radios comunitarias, los que salen con los live por internet” (Entrevista N.º.1)

Desde la Dirección se ha manifestado un fuerte interés en fomentar los vínculos con la prensa, para alcanzar medios más específicos y conocidos, con el fin de estar más a vistas de la población en general.

“creo que podemos decir que ahora que estoy yo, en esta dirección nacional recién vamos a tener uno. Que vengo a hacer prensa y propaganda, que no hacemos nada.”
(Entrevista N.º.1)

Algo que se evidencia, es que la organización no cuenta con un vocero designado, a pesar de que existe la Secretaría de Prensa y Propaganda, quien puede cumplir un papel clave en la comunicación del sindicato, no sólo para transmitir mensajes, sino también para generar vínculos con los medios de comunicación, gestionar situaciones que se pueden presentar como desafiantes y representar los intereses de la organización.

El desafío que presenta el pensar este rol, el de vocero, es que no siempre se recibe la información de todos los centros de trabajo y que se pueden presentar dificultades para obtenerla de los propios afiliados/as, debido a que lo que sucede es que quienes salen a hablar con los medios, en la mayoría de las situaciones, son aquellas personas que se encuentran en conflicto o bien, no llega la información por parte de afiliados/as hacia la organización. También el desafío que existe es preparar a las personas que van a desempeñar este rol, las capacidades y las responsabilidades que vienen con él.

“Convengamos que el interior tiene otra difusión y otra llegada que no tiene Montevideo, lo que decía hoy, la voz de los medios de comunicación, acá solo podés contar con los alternativos. El interior no, cualquier medio, cualquier radio, te está atomizando, te está sacando un conflicto hacia afuera” (Entrevista N.º 1)

Sin embargo, un elemento que tienen a su favor, refiere a la gestión de la prensa en el interior. Hay un vínculo diferente en cuanto a las dinámicas que se dan, no solo por la agenda setting, propia de los medios y los intereses que hay, sino que en el interior, son terrenos más pequeños que cubrir, frente a la amplia gama de eventos que ocurren en Montevideo. De hecho SUTIGA ha recurrido a las radios comunitarias, como un medio que le han dado visibilidad y que ayudan en la difusión del mismo, como por ejemplo la que se realizó el cuatro de noviembre, una entrevista con Santas Mañanas, una radio de San Ramón, Canelones, destinada a las organizaciones sociales.

8.5 Poca llegada a públicos objetivos

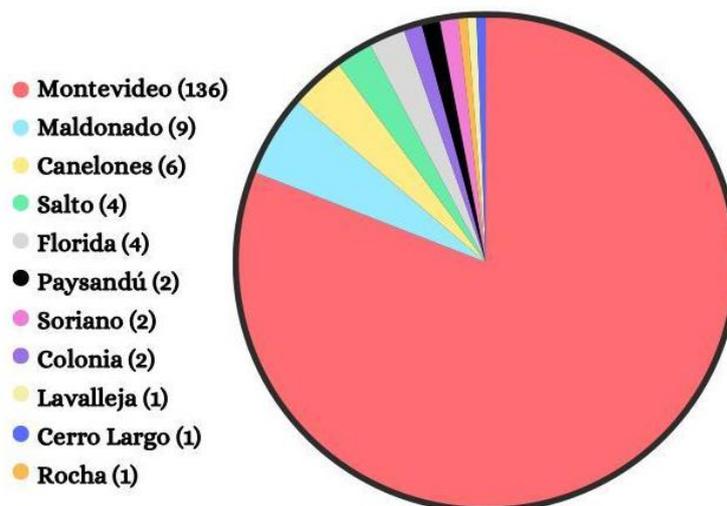
Como se ha comentado anteriormente, SUTIGA se conforma por públicos muy diversos y variado, aspecto que se reconoce en las entrevistas y en la encuesta, lo que deriva en una complejidad para llegar a todos ellos y el desafío de producir así como generar contenidos, mensajes y resolución de las necesidades, también en la conformación de su identidad:

“pueden venir de organismos distintos, puede venir de la Intendencia, puede venir del MIDES, puede venir del INAU, entonces hay distintos niveles de fragmentación que el sindicato tiene que sortear permanentemente, para poder generar una identidad”
(Entrevista N.º 5).

La diversidad también se manifiesta ante la elaboración y enunciación de discursos, en el caso de SUTIGA tiene un discurso genérico con el que busca poder informar a sus públicos, sin hacer una diferenciación. Esto también se refleja en el hecho de que la organización no tiene priorizados e identificados sus públicos, aspecto que es necesario debido a que estos condicionan la existencia de la organización.

“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 nos vemos, no sé si obligados, porque hay que organizarlo, pero hay que salir y hay que recorrer” (Entrevista N.º 1).

“Nos cuesta un poco llegar a la gente del interior, parece que no, pero, al interior nos cuesta un poco, son otras dinámicas, nosotros mismos vemos que son otras, se manejan de otra manera, como que el interior, a lo que es más chico, se conocen”(Entrevista N.º.10)



Departamento de afiliación del que responden. Elaboración a partir de datos recabados en la encuesta.

SUTIGA se encuentra ubicado y centralizado en Montevideo, pero también tiene presencia en el interior del país, si bien en la encuesta no respondieron de todos los departamentos, sí cuentan con al menos un afiliado en todos los departamentos del Uruguay. En el interior hay demanda, requiere de atención, solicita cosas y quiere reconocimiento por parte de quienes están en Montevideo.

Por parte de afiliados/as que están en Montevideo reconocen esa necesidad que se ha planteado por sus compañeros del interior y trabajan para poder resolverlo, pero asumen que presentan dificultades para poder generar esa unión y participación sindical que es tan buscada.

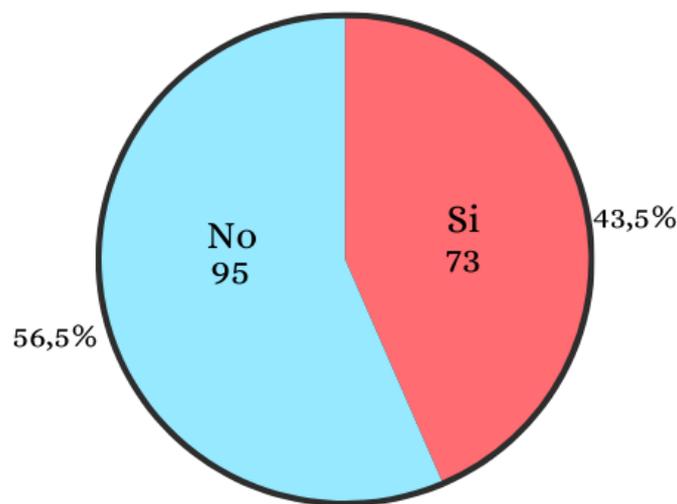
8.6 Escasa participación por parte de afiliados y afiliadas

La comunicación se presenta como un elemento esencial para la participación, dado que están interconectadas y reforzadas mutuamente. Una participación activa es una necesidad que SUTIGA enunció desde los primeros encuentros que se mantuvieron con la organización, a la que se aludió en diferentes momentos y es algo que busca alcanzar.

“Está difícilísimo, la construcción de lo colectivo es arduo y doloroso, hay crisis de respuesta y de músculo de la gente” (Observación de la Dirección del 29/07).

Participación es poder, el poder de transformar la realidad mediante la acción y en un sindicato se necesita mucho de ella, para poder representar y defender los derechos e intereses de sus afiliados, es la lucha por la justicia en el lugar de trabajo y la mejora de las condiciones de trabajo para los trabajadores/as. En los sindicatos de Uruguay las cuestiones referentes al poder y a la participación se mide en que tanta fuerza y músculo, es decir presencia, generan afiliados y afiliadas, por ejemplo en instancias como movilizaciones o consejos de salarios al igual que los logros obtenidos.

¿Participó en alguna instancia convocada por el sindicato en el último año?



Elaboración a partir de datos recabados en la encuesta.

De la encuesta realizada se desprende que un 56,5% de afiliados y afiliadas no participaron de encuentros del sindicato en el último año. Las razones de esta decisión son tan diversas como los públicos que conforman a SUTIGA: el multiempleo, trabajo nocturno, la falta de tiempo libre, no saber sobre las convocatorias, cuestiones referentes a distancias geográficas- quienes se ven más afectados por esto son aquellas personas que viven en el interior-, no militar de forma activa (sea por interés o cuestiones personales) y aquellos que se han acercado de forma reciente al sindicato, aspecto que se evidenció en la encuesta:

“me parece que antes participaban mucho más, pero también puede ser, ojo, hay muchas cosas, muchos factores, temas políticos, las corrientes sindicales que van agarradas de quien esté en el PIT-CNT (...) antes, hace unos cuantos años, las participaciones sea tanto en asambleas, paros, movilizaciones, actos públicos, eran

muy importantes. Se fueron muriendo, no sé si la palabra es la correcta, pero más de una vez algún compañero decir “ah, el uruguayo está achanchado porque ahora ya tiene todo lo que quiere, entonces ya está” (Entrevista N.º.10)

Por otra parte, aquellos que sí han participado en actividades llevadas a cabo indican que esto ha sido así por convicción, sentido de pertenencia, apoyo a la unidad sindical, representación, cuestiones ideológicas, interés y respaldo sindical. También se hace mención de algo que a cambiado en lo que a participar en un sindicato representa, no solo es por una cuestión social e ideológica, sino que ahora se agrega la política como un nuevo motivo:

“lo primero son los derechos de los trabajadores, los beneficios de los trabajadores, obviamente las obligaciones del trabajador, creo que a partir de ahí, partimos de una base en donde todos juntos salimos a lo mismo” (Entrevista N.º.10)

“yo nunca dudé desde el primer momento, que entré a trabajar en relación de dependencia, nunca dudé de afiliarme al sindicato y el sindicato que me correspondía era el SUTIGA, o sea, tengo un vínculo con el movimiento sindical por mi trabajo y por convicciones ideológicas” (Entrevista N.º.12).

Las maneras para militar suelen cambiar e ir transformándose- desde el boca a boca, la propaganda plebeya¹³ hasta el uso de TICs- no solo por la diversidad que es SUTIGA y los públicos que lo integran, así como sus motivos para hacerlo también. A su vez, por el contexto sindical del país, las formas de participar han demostrado a lo largo de la historia que jamás son permanentes y su capacidad de adaptarse al cambio siempre están a la vanguardia.

“es un sindicato que ha ido en constante crecimiento, eso es una realidad, porque pasó de estar en un local eh y en sus orígenes en un local chiquito prestado por otro sindicato a poder alquilar un local propio a hoy tener su casa sindical, digo realmente ha ido como en crecimiento” (Entrevista N.º5)

¹³ Propaganda destinada para las masas, que se caracteriza por pintar muros, el uso de cartelería o la imagen de figuras representativas del movimiento sindical.

En el año 2020 SUTIGA logra obtener su propio espacio sindical porque compran un local en la calle Yaguarón 1807, cuando antes estaban situados en la calle Uruguay 1210, lo que implicó un cambio de ubicación geográfica y de la cual no muchos afiliados/as están al tanto. De hecho si se busca información en Internet sobre la dirección aparece su antigua dirección¹⁴ o bien, direcciona al local de FUECYS¹⁵, lo que representa un problema para aquellas personas que realizan una búsqueda respecto a dónde se sitúa el local.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que el cambio de ubicación se realiza en el primer año de la pandemia por Covid-19, un fenómeno que también repercutió en lo que a la participación refiere, y en el primer año de un gobierno de derecha. Tras 15 años de gobiernos de izquierda a cargo del Frente Amplio, un partido político que se encargó de promulgar políticas sociales a favor de reformas laborales y beneficios para los trabajadores/as, el cambio de Gobierno también vino con cambios que impactaron directamente en la participación sindical¹⁶.

“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 los diferentes encuentros que se realizó con la organización, al igual que en las entrevistas, se evidenció que quienes participan de forma activa y constante son los integrantes de las Secretarías y de la Dirección Nacional, por lo que no existe una circulación de afiliados/as frecuente por fuera de esos grupos y es un aspecto que además de desmotivar, han manifestado que es cansador el hacer y que nadie acompañe, de hecho ciertos encuentros que estaban pautados a desarrollarse debieron ser suspendidos o pospuestos por la falta de acompañamiento y de personal para realizarlas.

En la misma línea, otra particularidad de SUTIGA es que la gran parte del público son mujeres, de acuerdo a la entrevista N.º 11 *“el porcentaje es el dos a uno, son dos mujeres por un varón, somos muchas más mujeres por el tipo de trabajo que hacemos”*.

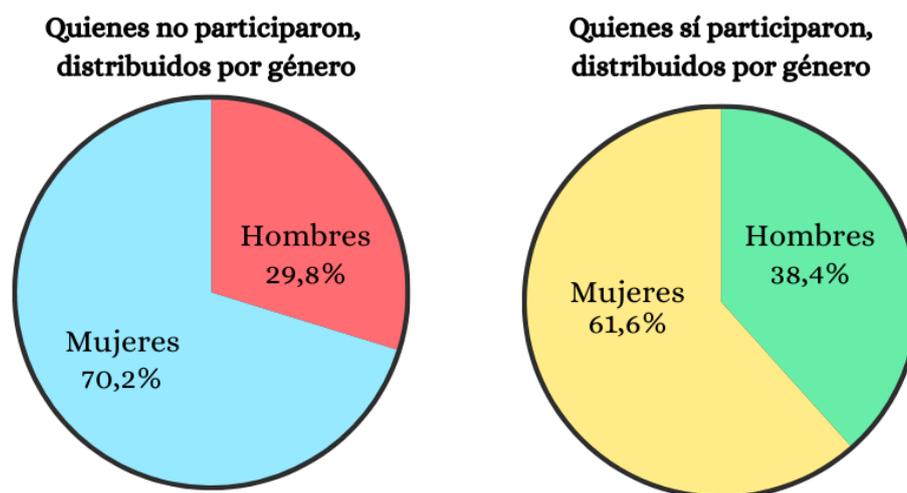
¹⁴<https://www.mapeosociedadcivil.uy/organizaciones/sindicato-unico-de-trabajadores-de-instituciones-gremiales-y-afines/>

¹⁵ Anexo N°1

¹⁶ Uno de los cambios más notorios, fue el plazo de duración de los convenios de trabajo por parte del MIDES, en donde los terciarizados no se afilian debido a la duración de sus contratos y que no saben si van a ser renovados.

Esta particularidad se debe a la naturaleza y sus roles que desempeñan en sus trabajos, es importante recordar que SUTIGA comprende trabajadores/as que se desempeñan en las áreas de servicios y cuidados principalmente, tareas que históricamente y socialmente se han vinculado más a la labor femenina, producto de los constructos y del imaginario social detrás del género, en donde se asocia a la mujer con el cumplimiento de un rol de cuidado y reproducción, mientras que al hombre se vincula con un rol de producción.

Este aspecto también dificulta la participación, debido a que los espacios de militancia comúnmente deben de ser realizadas por fuera del horario laboral, aspecto que requiere voluntad y sacrificio de algunas cosas por sobre otras. Para las mujeres esto también implica un mayor esfuerzo, además de su labor, del trabajo no remunerado que deben de llevar en lo que se refiere al cuidado del hogar y de sus familias, en donde a veces no tienen con quién dejar a sus hijos/as o menores a cargo, también se suman los espacios de militancia, lo que complica sus tiempos y su disposición para formar parte de los mismos, sin dejar de lado su tiempo libre, para su disfrute individual.



Elaboración a partir de datos recabados en la encuesta.

De las observaciones participantes, de las entrevistas y como aspecto que también se desprende en la encuesta, es el rol que se le atribuye a las mujeres en el sindicato y su participación. Si bien hay que destacar que el cargo de Presidente es ejercido por una mujer y que SUTIGA ha sido pionero en materia de género y derechos para las mujeres, e incluso tienen una comisión destinada a ello, aún así la participación femenina es baja.

Incluso en ciertas instancias de observación participante se pudo apreciar que no había como tal el mismo respeto atribuido a cuando hablaba una mujer que un hombre, es decir, que la escucha y la atención se daban en estas situaciones no era la misma en base a quien era el emisor. Por parte de la organización se ha reconocido que hay un esfuerzo a trabajar en cuanto a la deconstrucción de la mirada patriarcal con la que se cuenta a nivel colectivo e individual.

8.7 Imagen poco consolidada

En SUTIGA se presenta un esfuerzo importante en la construcción de su imagen, en la medida que también deben de construir su identidad; entendiendo que

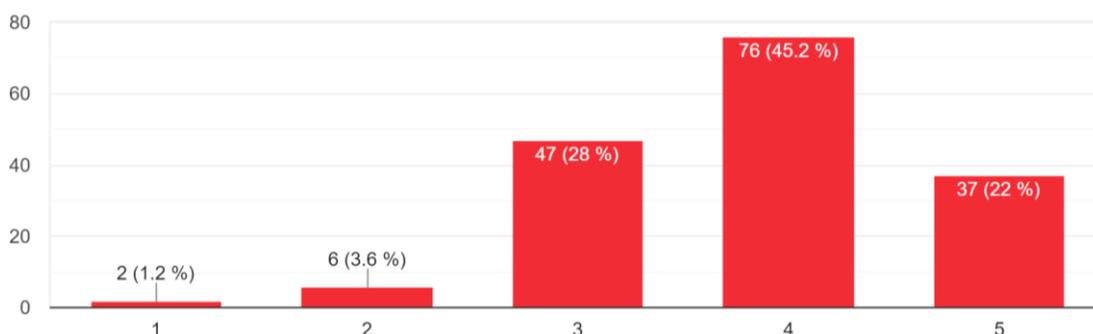
Si bien en Uruguay ha sabido ser pionero en beneficios para trabajadores/as, la realidad es que en la actualidad todavía hay una visión negativa sobre los sindicatos y sobre ser militante en uno, aspecto que es reconocido por afiliados/as, incluso en el análisis FODA¹⁷ lo reconocen como una amenaza el “ser parte del movimiento sindical” y la existencia de una “falta de protección ante la actividad sindical”, en el interior del país hay una mirada muy diferente a la de Montevideo, en lo que refiere a ser miembro de un sindicato y es una visión más negativa, al respecto se dijo lo siguiente:

“hay mucho prejuicio sobre la actividad sindical acá en el interior, (...) cuesta mucho, está plagada de prejuicios, que sos molesta, estás bajo presión, es muy difícil (...)”
(Entrevista N°7)

¹⁷ Ver anexo N°

Indique del 1 al 5 como percibe usted al SUTIGA como organización. Siendo: 1 "muy mala", 3 "neutral" y 5 "muy buena".

168 respuestas



Si bien un 67,2% de afiliados/as indicaron que tienen una imagen optimista sobre la organización, contrasta con otros datos recabados, en donde se señala que existe un desconocimiento de la organización, o bien, la existencia de una imagen negativa:

“hay un desconocimiento de qué es el sindicato, por eso para nosotros es muy importante salir a, no a afiliar, a decir que el grupo existe, que abarca tal lista de trabajadores.” (Entrevista N.º1)

Encuesta
<i>“tiene poca visualización, constantemente tenemos que explicar de qué se trata”</i>
<i>“Creo que es un sindicato que no tiene tanta visibilidad”</i>
<i>“Por su universo afiliable: como una estructura que debería tener todas las respuestas cuando hay problema; como algo ajeno cuando está todo bien. El resto del mundo creo que ni sabe que existe sutiga”</i>
<i>“No se percibe ni se conoce en territorio, sin presencia.”</i>

Desde el primer acercamiento con la organización se dejó en claro la falta de conocimiento al momento de preguntarles a propios y extraños que era SUTIGA y lo que se señaló es que dentro del movimiento sindical hay un desconocimiento muy grande del mismo:

“Primero que no nos conoce nadie, eso lo primero que tengo que decir, nadie sabe, te dicen ¿Qué es SUTIGA? ¿Qué es eso? Y nadie sabe lo que es, eso lo primero.”
(Entrevista N.º 1)

De esto se desprende también como resultado de la identidad débil que hay, así como lo complejo que resulta explicar qué es el sindicato, en donde muchas veces al definirlo se queda en que es “el sindicato de los sindicatos”. Otro aspecto que se suma a la imagen poco consolidada es la baja participación, en los encuentros al no generar presencia, no se reconoce al mismo como tal.

Asimismo tampoco ayuda a lograr una imagen consolidada, es que si bien desde el año 2021 SUTIGA tiene un nuevo logo, existen instancias en donde se usan otros diferentes o diseños anteriores, lo que lleva a que dificulte aún más el proceso de reconocer al sindicato y atribuirlo a uno en específico.

Otro punto que se agrega a no poder agregar una imagen consolidada, es una falta de reconocimiento y de vinculación a SUTIGA en la prensa escrita, en donde las noticias relacionadas¹⁸ al mismo se vinculan con diferentes eventos ocurridos con trabajadoras/es del MIDES, en cuanto a cambios en las políticas sociales, al respecto en la primera entrevista se manifestó que no se suele asociar a SUTIGA sino directamente al MIDES.

8.8 Estrategia de comunicación digital difusa

La revisión de la estrategia digital permite una revisión sobre las maneras que tienen los públicos en interactuar con las redes sociales a partir de un análisis cuantitativo respecto a la participación e interacción sobre los contenidos generados, permite una revisión sobre el posicionamiento en los medios digitales, así como medir el rendimiento y el impacto generado.

¹⁸<https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2023/4/mides-sindicato-denuncia-que-fundacion-contacto-a-trabajadores-antes-de-la-adjudicacion-de-la-gestion-de-una-casa-de-inmujeres/>
<https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2020/5/sindicato-realizo-una-concentracion-fuera-del-mides-en-contra-de-la-desprofesionalizacion-de-las-politicas-publicas/>

Actualmente la organización cuenta con una poca solidez en lo que refiere a comunicación digital debido a la falta de bases que lleven a que SUTIGA se muestre en sus redes como desearía hacerlo. Al momento de llevar a cabo las entrevistas, cuando se preguntaba sobre la comunicación, se manifestó un especial interés por el manejo de las redes sociales y el desafío que esto representa, como lo es la falta de personal y de orientación para desarrollar las diferentes posibilidades que estas otorgan y el crear contenido de interés para sus públicos.

“también es muchas cosas entre las redes sociales, mucha cosa que uno tiene que empezar a manejar y 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)

Dentro de estas posibilidades surgen la de poder informar a su público de interés cuáles son las novedades que hay dentro de la organización y de la realidad de la misma. En este caso se manifiesta la falta de una correcta producción al momento de realizar algún material, de mensajes muy largos y con contenido muy saturado de información:

“(…) en las redes sociales me parece eh que al que se hacen informes como muy largos por momentos. (...) se puede transmitir lo mismo de una manera más concreta y que la gente te llegue el leer hasta el final del mensaje.” (Entrevista N.º 5)

8.8.1 Redes sociales

En mayo de 2023, por razones internas de la organización, el sindicato enfrentó el desafío de volver a comenzar desde cero con sus redes sociales, debido a que las cuentas las administraba una persona que al irse, optó por llevarse su trabajo. Por lo que actualmente hay cuentas de Facebook, Youtube e Instagram que se encuentran duplicadas y las anteriores no se han logrado eliminar. A su vez, este evento implicó que también se tuviera que asignar a una persona diferente para el manejo de las mismas.

Plataforma	Facebook	Instagram	Youtube
Sitio actual	SutigaOf PitCnt 918 seguidores	sutigaof_pitcnt 494 seguidores	Sutiga Oficial 2023 Fuecys_Pit-Cnt 81 suscriptores
Sitio antiguo	SUTIGA 2000 seguidores	sindicatosutiga 1259 seguidores	Sutiga 9 suscriptores

Elaboración propia a partir del análisis digital ¹⁹

Incluso, si se hace una investigación en Internet sobre SUTIGA, aparecen como primeros resultados las redes anteriores, es decir las que ya no se usan y que están inactivas desde mayo de 2023. En la misma línea, la existencia de esta duplicación implica confusión para quienes investigan por información, debido a que las redes que ya no se utilizan son las primeras que aparecen al realizar una búsqueda, además de estar desactualizadas, nadie responde en caso de que alguien se quiera contactar con ellas.

Esto es reconocido en la encuesta, ante la pregunta si se tiene alguna sugerencia para mejorar las comunicaciones por parte del sindicato, en donde se desprende lo siguiente:

<i>“Indicar en redes el medio que se utiliza formal ya que hay varias páginas de sutiga y entorpece la comunicación”</i>
<i>“Más visibilidad en redes sociales, todas.”</i>
<i>“Menos SPAM”</i>
<i>“Hay dos perfiles de instagram de Sutiga, la gente se confunde.”</i>
<i>“Cuando los mensajes son muy largos a veces no puedo prestar la atención que se merece”</i>

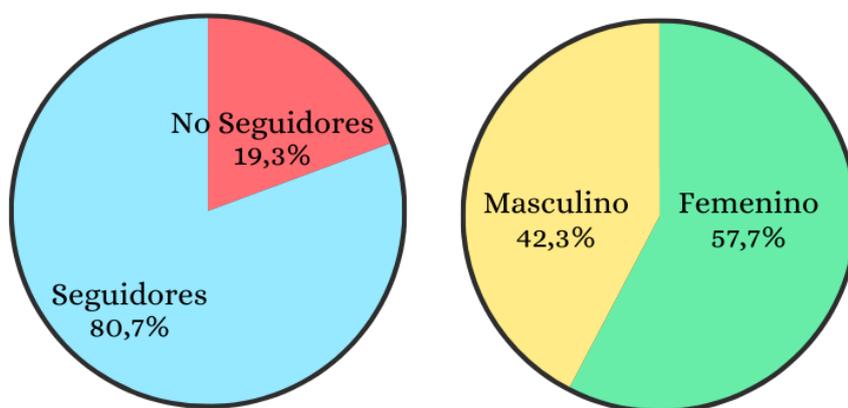
¹⁹ Los datos de elaboración corresponden al 16/11/2023

Respecto a la estética de las redes y de los mensajes emitidos, no hay una línea definida en lo que a la misma respecta y que complejiza en la construcción de la identidad e imagen de la organización. Otro aspecto que se desprende del análisis de las redes es que los textos que acompañan a los posteos son muy largos, con demasiado detalle, lo que puede producir una pérdida de atención y también se hace uso de fuentes/tipografías, como lo pueden ser el uso de cursivas o negritas, que pueden complicar la lectura y no volverla accesible.

Otra cosa que se puede apreciar de las redes, es que en todas se sube el mismo tipo de contenido, sin hacer diferencias, se evidencia que hace falta un entendimiento de los objetivos con los que han sido creadas las redes, se puede apreciar que hay escaso conocimiento sobre el contenido que funciona bien para cada red.

Esto contrarresta con el hecho que los afiliados/as, e incluso a personas que están por fuera de la organización, buscan información que no requiera demasiada demanda en la lectura, contenido de interés y que sea sencilla de procesar el contenido del material que se emite.

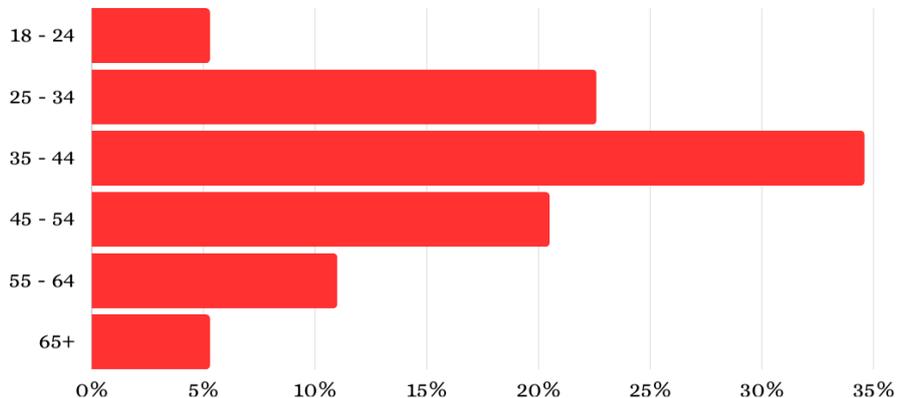
En el mes de noviembre se pone en marcha una red social más que fue TikTok, bajo el usuario Sutigaofpitnt. En dicha red se sigue la misma línea que las publicaciones de Facebook e Instagram, videos dinámicos y con música que muestran la realidad y la cotidianidad de la organización, acompañado de mensajes extensos.



Gráfica elaborada a partir de las métricas obtenidas de las redes sociales.

Según métricas obtenidas de la cuenta de Instagram, entre los meses de julio y agosto, el sindicato tuvo 9133 interacciones. Además de un alcance de 1507 personas, siendo estos separados en categorías como, seguidores 291 y no seguidores 1216, además de en sexo

femenino 57,7% y masculino 42,3%. Otro dato que se desprende es que la mayoría de este público, precisamente el 71% , realizó su interacción desde la ciudad de Montevideo, teniendo una gran diferencia con la segunda ciudad la cual es Maldonado, solamente con el 2,6%.



Gráfica elaborada a partir de las métricas obtenidas de Instagram.

En lo que refiere al rango etario se puede observar que hay una mayor interacción con aquellas personas que están entre los 35 - 44 años, promedio de edad que también concuerda con las indicadas en la encuesta.

Instagram, para la secretaria de prensa y propaganda, quienes cuentan con el manejo de las redes, no la consideran tan importante teniendo en cuenta su público como quizás sí lo es con Facebook. Esto se puede explicar viendo las métricas de consumo por rango de edad ya que es un reflejo de la misma franja etaria que está afiliada a SUTIGA, por lo tanto esa edad de 35 a 44 es más propensa a utilizar Facebook por su afinidad con la red ya que al tener más años el entendimiento genera esa comodidad en la mayoría de usuarios de esa edad. Por lo tanto, también desde la misma secretaría la carencia de conocimiento de cómo utilizar la herramienta hace que no lo vean como un terreno tan fértil para mostrar el sindicato.

“Nosotros mismos no replicamos lo que nosotros mismos hacemos (...) Ni siquiera la propia directiva sigue a SUTIGA” (Observación de la Asamblea del Secretariado del 01/08)

Como se menciona en la cita tomada de la Asamblea del secretariado, existe una inquietud desde el secretariado de prensa y propaganda, debido a que quienes integran el sindicato y tienen redes no siempre comparten, o según sus palabras no “replican”, el contenido que SUTIGA genera, incluso hay quienes no siguen a las cuenta del sindicato, este reclamo incluye a afiliados que integran la directiva. Por lo tanto desconocen la realidad que se

comparte en las redes sociales de la organización y además aun teniendo la posibilidad de compartir lo que sucede con sus allegados para maximizar su visibilización , no lo hacen.



Gráfica elaborada a partir de las métricas obtenidas de Facebook.

Las métricas compartidas de Facebook son recabadas durante los meses de agosto y septiembre. En el transcurso de un mes sumo una cantidad neta de 14 seguidores y tuvo un alcance de 9075, en el cual no se hacen distinciones demográficas (edad, sexo, ubicación). Contaron con 950 interacciones con un porcentaje de mayor de seguidores contra no seguidores, estas interacciones se separan en: 493 fotos, 226 videos, 92 múltiples fotos y 60 historias.

A diferencia de Instagram, Facebook es una red social que comúnmente es utilizada por personas con un rango etario que se acerca a la edad promedio de los afiliados/as de SUTIGA. Es una red que resulta cómoda para quienes integran la Secretaría de Prensa y Propaganda como para el público del sindicato, por lo que se constituye como red social principal del sindicato y la que se toma como referencia al momento de sacar un comunicado, hacer una publicación con noticias o cualquier otra que el sindicato quiera compartir con sus públicos, en este sentido Facebook da la estructura y se replica en el resto de las redes.

Según las métricas se puede apreciar que quienes consumen el contenido realizado por el sindicato son en su mayoría seguidores, por lo tanto son usuarios los cuales cuentan con un interés de saber cuales son las novedades que pasan el sindicato y por ello es que siguen a la página, también hay quienes si bien no pertenecen a la organización, la sigue como forma de apoyo a afiliados/as:

“No, vos sabes que en la interna las redes sociales no funcionan mucho (...) Vos fijate, todos los amigos que están en el Facebook, la mayoría son amigos míos en el Facebook personal (...)” (Entrevista N.º4)

Al igual que con Instagram, sucede que quienes siguen a la página no siempre son aquellos que están afiliados y militando activamente, si bien también toman como importante la creación de contenido para tener visibilización con quienes no forman parte del sindicato, hay todavía un trabajo que hacer en la parte de quienes están adentro comprendan la importancia de seguir a la página y ser seguidores activos lo cual ayude a maximizar la visibilidad del sindicato.

En lo que respecta a las otras redes como Youtube y TikTok no cuentan con un flujo de contenido frecuente e igual al que se puede ver en Facebook o Instagram. Sí son similares al resto de las redes debido a que no siguen con una línea que unifique a SUTIGA como organización, ni tampoco se sigue una misma línea, la cual transmita lo que la organización es en su funcionamiento y concepción, además de que se incluye el uso de descripciones extensas en los pie de páginas del contenido que se publica.

8.8.2 Sitio Web

Para llevar a cabo el análisis web se tiene en cuenta la estructura del sitio, la presentación y diseño, la información que contiene, el uso de imágenes, fuentes y tipografías, si es accesible o no, si cuenta con el recurso de poder buscar y navegar dentro de la misma.

Cuando se comienza el diagnóstico, SUTIGA contaba con un sitio web que había sido creado en el año 2016, bajo la URL de <https://www.sutigafuecys.com/> y en el cual no se publicaba contenido desde mayo de 2023. En dicha página no había una presentación de la organización y a qué se dedica, se hace uso de un logo que no es el actual y las categorías que existen son: “¿Quiénes somos?”, “Principal”, “Noticias”, “Editorial” y “Galería”.

Dentro de dichas categorías hay contenido que está duplicado debido a que no se hace un uso correcto de las etiquetas, lo que conlleva que exista una dificultad para encontrar información de acuerdo a los intereses de quien esté navegando por ella. Esta página web tenía un contenido que no seguía la misma estética en cuanto al diseño, con información incompleta

En agosto del corriente año, dicho sitio web fue dado de baja y durante varios meses no contaron con un sitio web activo. En noviembre de 2023 se crea un nuevo sitio web, bajo el dominio <https://www.sutiga.uy/>, una página web muy diferente a la anterior, en donde las categorías se componen por “Afiliate”, “Noticias”, “preguntas frecuentes”, “contacto y “Somos”. De este último apartado se subdivide en “somos”, “estatuto”, “dirección nacional” y “logros y conquistas”. Respecto al diseño de la página web ésta utiliza los colores del logo del sindicato, con una misma tipografía y está acompañado de imágenes que complementan lo escrito.

Se encuentra un apartado de ayuda, vías de contacto con el sindicato y un sector en donde se puede ingresar los datos de una persona para que desde la organización se pongan en contacto con ella. A su vez, hay una suscripción a las novedades e hipervínculos que direccionan a las redes sociales del sindicato, al igual que un espacio en donde brindan un email y teléfono de contacto, así como la dirección actual.

El hecho del surgimiento de esta nueva página web, de poner en producción TikTok como una nueva red social y de un giro en la estética de las redes ya existentes, es del resultado de una campaña publicitaria que se financió desde el sindicato y que se puso en marcha desde octubre hasta diciembre del 2023²⁰, a cargo de la agencia Rústico.

²⁰Documento que se utilizará como antecedente para el Trabajo Final de Grado.

9. Conclusiones

A partir de los objetivos planteados en el diagnóstico realizado en SUTIGA, se reconoce que es necesario y pertinente el trabajar en los problemas de comunicación que han sido reconocidos así como poder llevar a cabo las recomendaciones que se expresan en el apartado siguiente.

A su vez, también es pertinente reconocer el potencial y recursos con los que cuenta SUTIGA para poder hacer frente a estas dificultades que presenta, en cuanto a personal humano con una amplia disposición, buena disposición al diálogo y por parte de la organización para que esta sea impulsada. También es un buen aporte el hecho de que cuenten con un espacio físico propio para generar los encuentros.

Tras este recorrido realizado en el proceso de diagnóstico, se evidencia que la organización presenta varias problemáticas a las cuales debe de hacer frente, de las cuales se desprende la existencia de problemas para poder pensar y ejecutar a la comunicación de forma clara y estratégica. A su vez, la falta de personal y de disposición de afiliados/as para realizar las tareas, es un desafío que deben de sortear; así mismo hay un trabajo que realizar en el uso de los canales de comunicación, debido a que hay una saturación del mismo no sólo en cuanto a la duplicación de contenido sino en la extensión de los mensajes. Por otra parte, se presenta la necesidad de que la organización reconozca a todos sus públicos, los diferencie y pueda llegarles de acuerdo a sus intereses a la vez que hay que trabajar en mecanismos para convertirlos en públicos activos y participativos.

La importancia de pensar en todo esto, de reconocer las cosas que atraviesan a la organización y tomar medidas para solucionarlo, es que les brinda el beneficio de poder conocerse como unidad, así como las líneas de acción y dirección que como organización social y política que son, hacia dónde quieren ir.

De este proceso también se desprende que las prácticas de comunicación van mutando y que son diversas, si bien hay una preferencia muy fuerte por hacer uso de una comunicación más directa o tradicional, es importante reconocer y hacer un buen manejo de otros dispositivos que también hacen al proceso. Por lo que es fundamental también el ir haciendo estas transiciones y para ello, se debe hacer empleo de los recursos y herramientas con los que cuentan, estar

capacitado así como desarrollar otros elementos, con el fin de comenzar a planificar la comunicación de una forma más estratégica, a partir de la definición de metas y objetivos que pretende alcanzar.

Es importante entender que en una organización sindical todos sus miembros son emisores y receptores a la vez, son un elemento activo de la organización y se debe de potenciarlos, por lo que se debe de recordar de forma constante el ser capaz de reconocer el valor humano que aporta cada uno, teniendo en cuenta sus miradas en el proceso de ejecución. Un punto fuerte y que le brinda ventaja es que cuentan con una Secretaría de prensa y propaganda, de la cual se puede reformular para que, dentro de sus tareas, también desempeñe algunas más vinculadas a la gestión de la comunicación.

10. Recomendaciones

Tras haber analizado la realidad en la que se encuentra SUTIGA, se pueden reconocer ciertos aspectos que requieren de una atención inmediata y que permiten resaltar la importancia de desarrollar estrategias específicas para solucionar o mitigar los efectos negativos. Estas sugerencias planteadas a continuación tienen en cuenta los efectos que puede tener en los actores y en la organización, por lo que se desprende lo siguiente:

Mantener las instancias de desayunos y almuerzos compartidos. Debido a que son espacios de compañerismo, en donde también se cubre una necesidad biológica básica, y que fomenta la interacción entre sus integrantes. Es un momento propicio para las conversaciones más informales y da lugar al intercambio.

Definir y respetar una estética para el contenido en las redes sociales. Dado que esto permite tener una visión acorde y consistente en lo que refiere a la identidad e imagen de la organización, permitiendo el reconocimiento y facilitando la planificación del contenido.

Continuar trabajando y dando visibilidad a la salud mental en el mundo laboral, son espacios necesarios para dar visibilidad y resaltar la importancia que conlleva el tratar estos asuntos, deconstruyendo el tabú. Es un buen recurso que para esto puedan contar con la mirada de especialistas en los cuales sustentarse y que brinden el apoyo necesario.

Definir un estilo para comunicar los mensajes, que vayan con el mismo sentido y que sean más sintéticos. Con el objetivo de brindar coherencia, que la información sea recibida de forma sencilla y capaz de reconocer el contenido del mensaje.

Redefinir la Secretaría de Prensa y Propaganda, agregar también que dentro de sus funciones que desempeña sea la de comunicación. Esto debido a que dentro de SUTIGA es necesario contar con un área que se encargue de la comunicación, ayuda a reconocer la importancia de la misma y no dejarla como un asunto secundario, permite la coordinación, posibilita la circulación de información así como desarrollar planes estratégicos, entre otras razones.

Realizar el envío de información que centralice lo que ha estado haciendo el sindicato, los logros, los eventos, el trabajo que se está llevando a cabo, así como orientaciones solamente a afiliados y afiliadas, en lo posible con una periodicidad mensual. Esto es debido a que se mejora la eficiencia de la comunicación, brinda contenido unificado y sintetizado en un solo apartado, así como ayuda con la transparencia de la información.

Reconocer el poder de la información y de la comunicación, de la importancia de compartir lo que se está haciendo. Claramente, si es información sensible, delicada o que por el momento no se puede saber, hacer saber eso en lugar de no informar, no porque no se quiera, sino por el tipo de contenido que es y lo que conlleva.

Permitir que los encuentros oficiales como las asambleas o dirección nacional puedan ser en un formato híbrido, es decir presencial-virtual, brindando la oportunidad a que haya una mayor participación, especialmente para quienes están en el interior o bien, no tienen la posibilidad de ir a los encuentros.

Generar nuevos espacios de encuentros informativos para acercar a aquellos afiliados/as nuevos o que recién comienzan con su militancia; brindarles información en lo que a la militancia refiere, transmitir la identidad de SUTIGA, para que se vayan interiorizando y que se sientan parte del mismo.

Definir cuál será el canal oficial de envío de información, en donde se priorice no enviar información duplicada mediante dos canales diferentes, para evitar la saturación de ellos y hacer un uso efectivo de los mismos.

Llevar a cabo un rincón infantil como un espacio para aquellos afiliados/as que tienen hijos/as o menores a cargo los puedan dejar ahí y así poder ser parte de los espacios de intercambio de los que no participan debido a que no tienen con quien dejarlos.

Llevar a cabo un backup, es decir un respaldo, de todas las contraseñas, de las redes y materiales, para evitar cualquier eventualidad, así de esta forma se aseguran de no perderlas.

11. Cronograma de trabajo SUTIGA

Cronograma de trabajo SUTIGA												
TAREAS	MES I			MES II			MES III			MES IV		
Revisión y evaluación de la comunicación y de la realidad de SUTIGA	■											
Revisar si se han ejecutado los cambios propuestos y recopilar retroalimentación	■	■										
Acordar los objetivos y los acuerdos de cara al trabajo que se pretende desarrollar.			■	■								
Elaboración de un mapa de públicos en conjunto con la organización				■	■							
Organizar talleres o capacitaciones sobre el uso efectivo de las herramientas de comunicación					■	■	■					
Designación de personas responsables de la comunicación, que se encarguen de la consistencia y gestión adecuada de la misma.						■	■					
Llevar a cabo el taller de redacción								■	■			
Creación de contenido y material. Trabajar sobre el librito de "Conoce tus derechos"								■	■	■		
Reformulación de la secretaría de prensa y propaganda								■	■	■		
Fomentar la participación de afiliados/as al solicitarles contribuciones, comentarios y retroalimentación									■	■		
Formar parte de la organización del evento para conmemorar el 29° aniversario del sindicato											■	■
Implementación de incentivos para fomentar la participación activa.											■	■
Evaluar si se cumplió con lo pautado y hacer ajustes a partir de ahí.											■	■
Establecer un plan continuo de monitoreo y mejora continua de la comunicación.											■	■

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.

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.

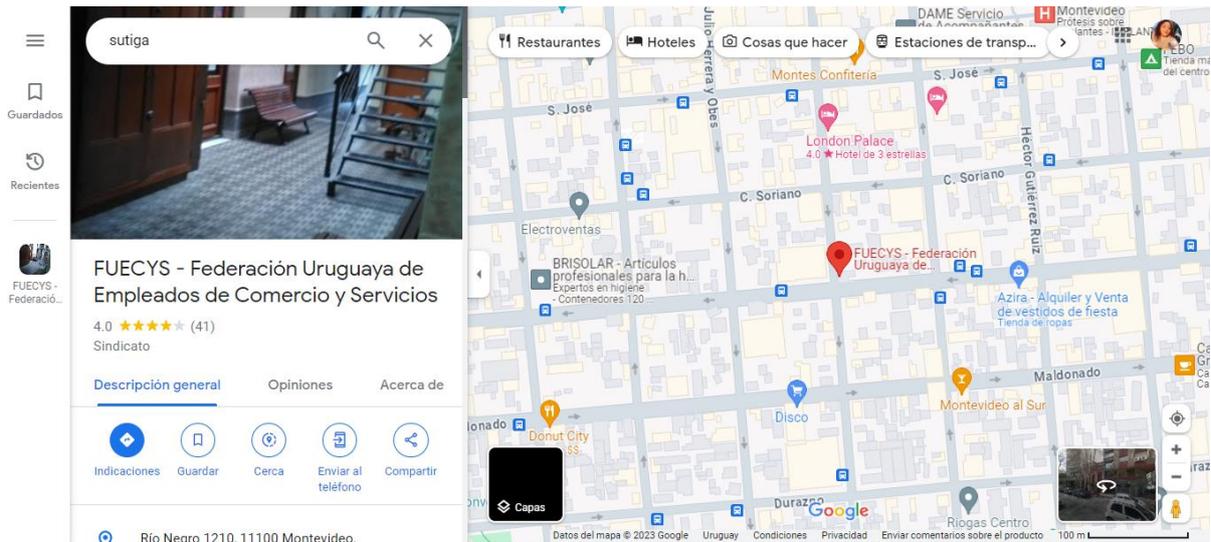
TG: ACTAU: Primeros pasos hacia una gestión integral de su comunicación organizacional (Fontes et al., 2022)

TG: Comunicación sindical: Viejos problemas, nuevos escenarios. AFDNT. (Almiron et al, 2020)

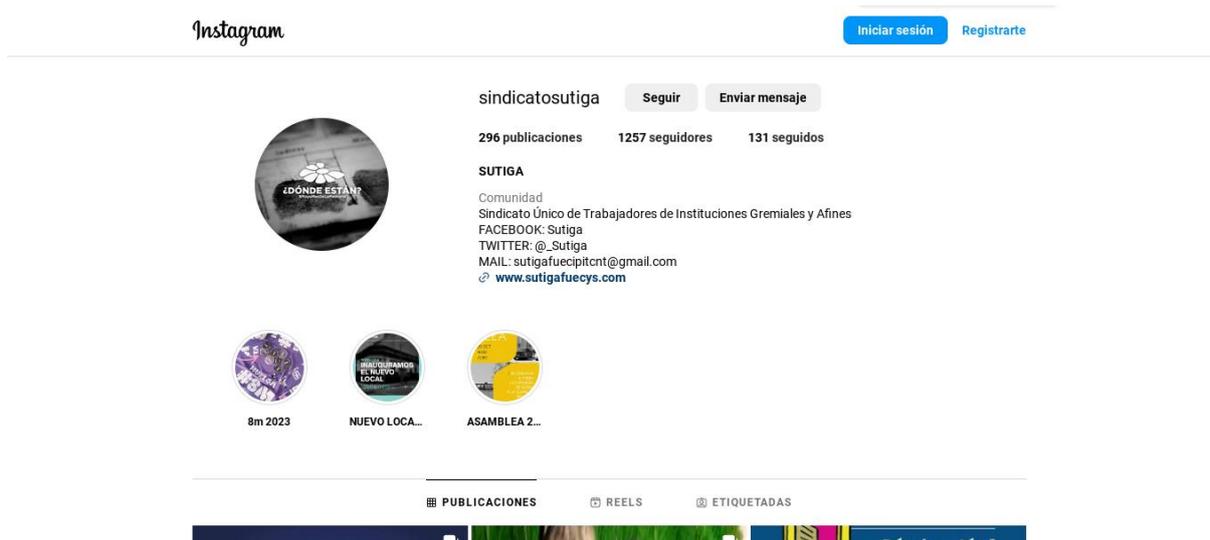
TG: Comunicación Organizacional Sindical, Diagnóstico de comunicación y Plan Estratégico de Comunicación de UTMIDES (García et al, 2023)

TG: INESUR. Plan Estratégico de Comunicación. “Fortaleciendo redes, construyendo el camino” (Bacqué et al, 2022)

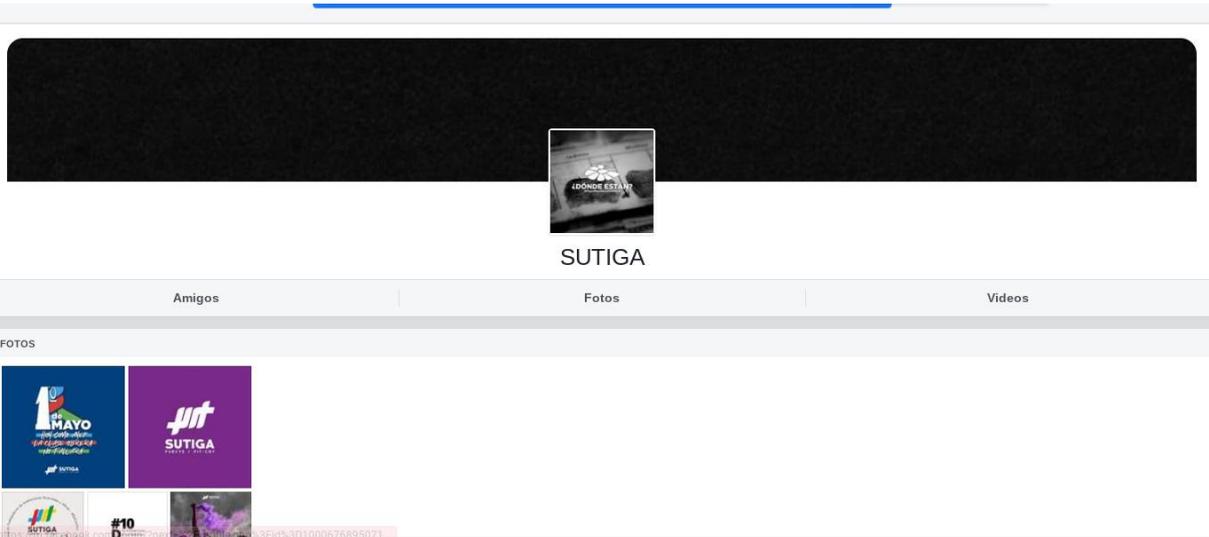
13. Anexos



Anexo N°1, lo que aparece en Google Maps al buscar SUTIGA.



Visualización al perfil anterior de Instagram de SUTIGA



Vista de la cuenta anterior de Facebook.



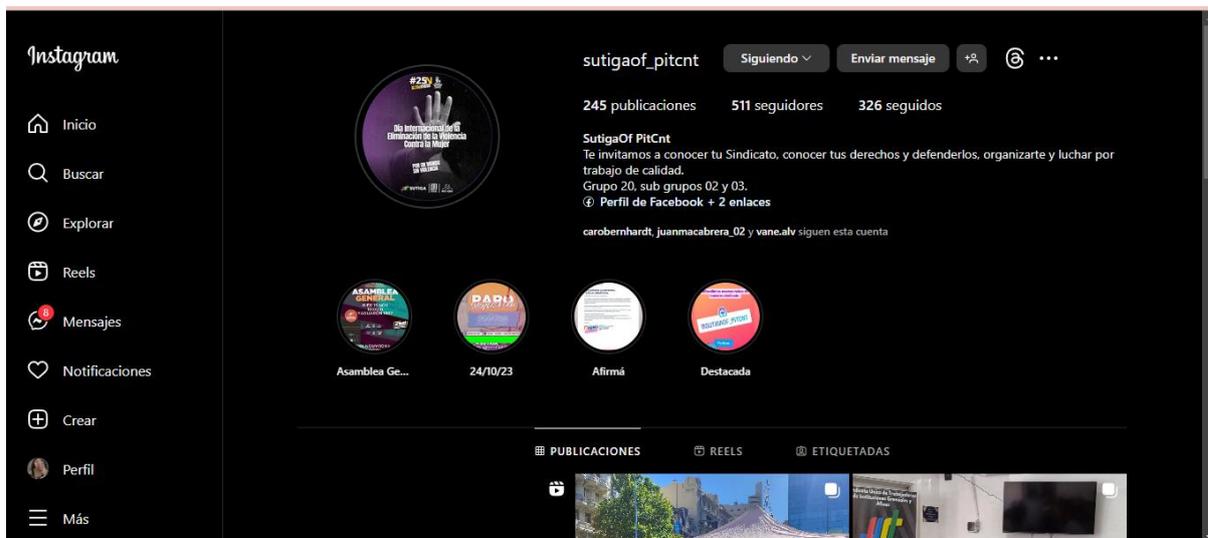
Página actual del sindicato



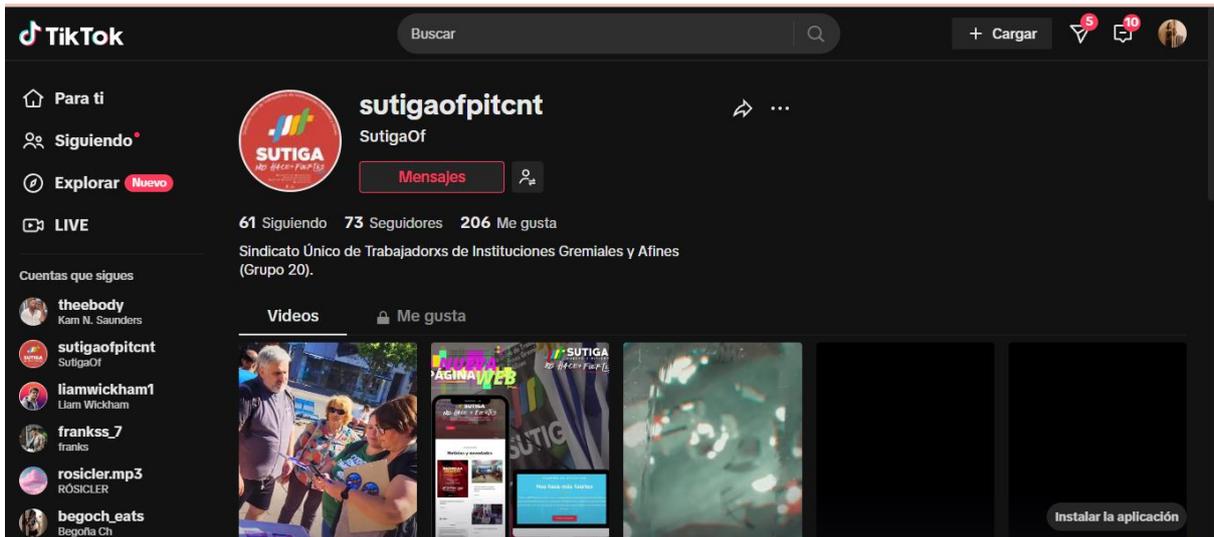
Página anterior del sindicato



Análisis FODA, realizado en conjunto con Dirección Nacional el 29/08/2023.



Visualización al perfil de Instagram actual de SUTIGA.



Visualización del perfil actual de SUTIGA en TikTok



Visualización del perfil actual de SUTIGA en Facebook.

Panel para profesionales

¡Estás en el nivel !! Ver todos los niveles

83% completado

Rendimiento

Seguidores: 644
Últimos 28 días

Alcance 9,7 mil +89% en comparación con los 2...	Interacciones 950 +83% en comparación con los 2...
Seguidores netos 14 -7% en comparación con los 2...	Reproducciones de video de 3 s 5,1 mil +597% en comparación con los 2...

Ver más estadísticas

Próximos pasos Ver todo

Discover suggested Creators
Engaging with Creators can help grow your audience

Empezar Ocultar

Estadísticas

Últimos 28 días 9 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 de tu página o perfil.

Edad y sexo Principales

Rendimiento

Últimos 28 días 9 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 todas según el alcance

4,5 mil	1,1 mil	1,0 mil
---------	---------	---------

Rendimiento

Últimos 28 días 9 de ago. - 5 de sep.

Interacciones Reproducciones de video de 3 s

950 Interacciones

+83% en comparación con los 28 días anteriores

Contenido reciente Ver todas según las reacciones, comentarios y veces que se compartió

77	66	59
----	----	----

Rendimiento

Últimos 28 días 9 de ago. - 5 de sep.

Interacciones Reproducciones de video de 3 s

Interacciones

Tipo de interacción

Reacciones	724
Veces que se compartió	194
Comentarios y respuestas	32

Contenido multimedia según las interacciones

Tipo de contenido multimedia Ver todas

+ 61,5% Seguidores + 30,5% No seguidores

Foto	493
Video	226
Multi photo	62

Estadísticas

Últimos 28 días 9 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 de tu página o perfil.

Edad y sexo

18-24	0%
25-34	0%
35-44	0%
45-54	0%

Principales Cambios o el o

Rendimiento

Últimos 28 días 9 de ago. - 5 de sep.

Interacciones Reproducciones de video de 3 s

Tipo de contenido multimedia Ver todas

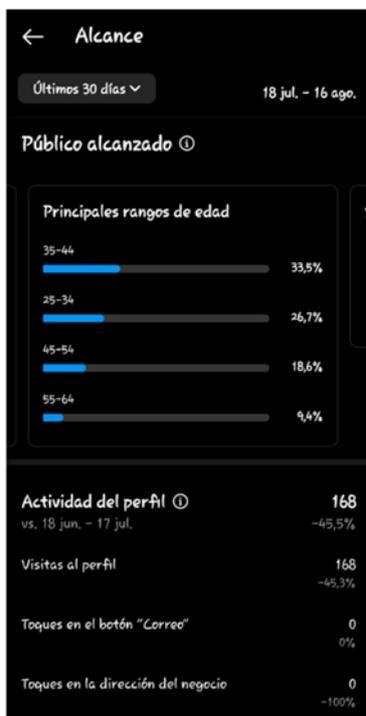
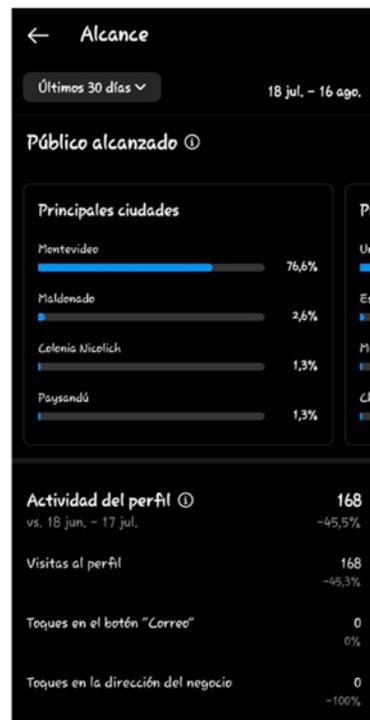
+ 61,5% Seguidores + 30,5% No seguidores

Foto	493
Video	226
Multi photo	62
Story	60

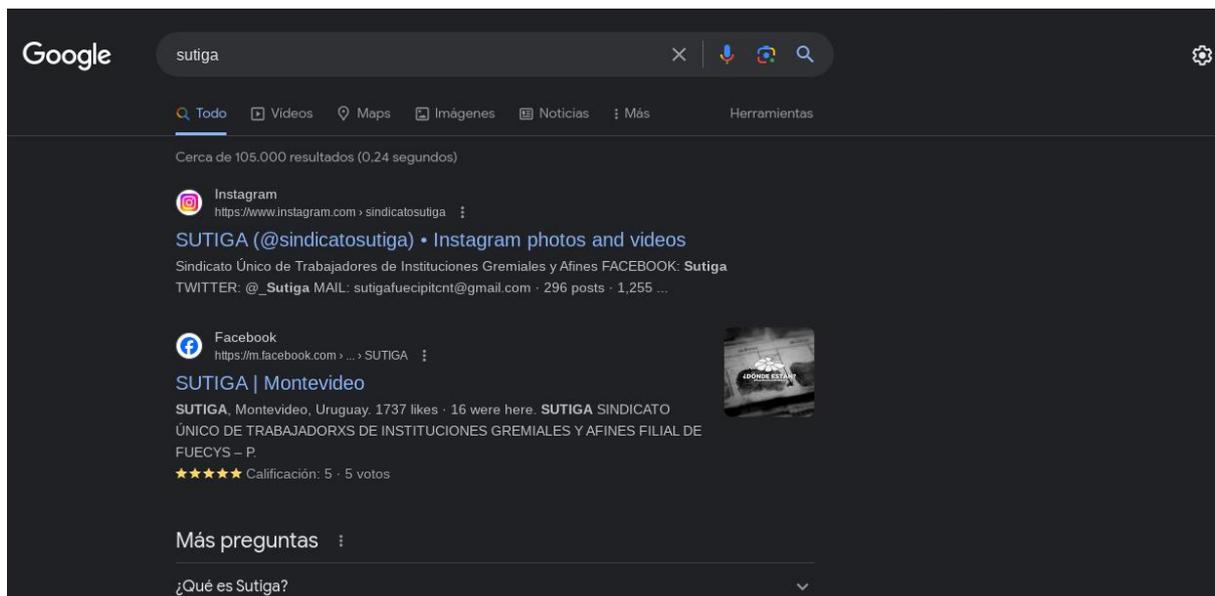
Público según las interacciones

Seguidores vs. no seguidores

Métricas de Facebook, brindadas por la organización.



Métricas de Instagram brindadas por la organización.



Lo que aparece al buscar SUTIGA en internet.

Propuestas de entrevistas.

Entrevista N°1, primer encuentro y presentación formal con la organización:

Introducción:

1. ¿Cómo se sienten con respecto a este proceso que está por comenzar?
2. ¿Qué les transmite esta experiencia?

Sección 1 - Preguntas referidas a la 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 de la organización:

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 afiliados?
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°2, realizada a 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°3, realizada a Presidente de 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, realizada a 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 realizada a afiliada, quien fue 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 realizadas a afiliados militantes del interior, pertenecientes a los departamentos de 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 realizada a una persona 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 realizadas a afiliados/as del departamento de 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. ¿Cuál 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, realizada a un miembro de la 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?

Relativo a 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?

Encuesta: A continuación se detallan las preguntas que se realizaron en esta instancia, mediante Google Forms y enviado a través de WhatsApp

Encuesta afiliados/as SUTIGA

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

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Género *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo
- Otros: _____

2. Edad *

3. **Departamento de afiliación ***

Dropdown

Marca solo un óvalo.

- Artigas
- Canelones
- Cerro Largo
- Colonia
- Durazno
- Flores
- Florida
- Lavalleja
- Maldonado
- Montevideo
- Paysandú
- Río Negro
- Rivera
- Rocha
- Salto
- San José
- Soriano
- Tacuarembó
- Treinta y Tres

4. **Lugar de trabajo**

5. **¿Cómo conoció al SUTIGA? ***

6. ¿Hace cuanto está afiliado/a al SUTIGA? *

7. ¿Por qué decidió afiliarse al SUTIGA? *

8. Defina en tres palabras a SUTIGA *

9. ¿Participó en alguna instancia convocada por el sindicato en el último año? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

10. En caso de haber participado: ¿En qué instancia fue?

11. ¿Cuál fue el motivo de su participación/no participación? *

12. 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".

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

13. Indique del 1 al 5 como percibe usted al SUTIGA como organización. *

Siendo: 1 "muy mala", 3 "neutral" y 5 "muy buena".

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

14. ¿Cómo considera que es visto SUTIGA por quienes no pertenecen al sindicato? *

15. ¿Qué medios utiliza para conocer las novedades del SUTIGA? *

Indique todos los que correspondan.

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Whatsapp
- Mail
- Facebook
- Instagram
- Página Web
- Youtube
- Cartelera Sindical
- Boca a boca
- Otros: _____

16. 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"

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

17. 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".

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

18. 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".

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Whatsapp	<input type="radio"/>				
Mail	<input type="radio"/>				
Instagram	<input type="radio"/>				
Facebook	<input type="radio"/>				
Página Web	<input type="radio"/>				
Youtube	<input type="radio"/>				
Cartelera Sindical	<input type="radio"/>				
Boca a boca	<input type="radio"/>				

19. 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"

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Whatsapp	<input type="radio"/>				
Mail	<input type="radio"/>				
Instagram	<input type="radio"/>				
Facebook	<input type="radio"/>				
Página Web	<input type="radio"/>				
Youtube	<input type="radio"/>				
Cartelera sindical	<input type="radio"/>				
Boca a boca	<input type="radio"/>				

20. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las comunicaciones que realiza el sindicato?

21. **¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la participación de los/as afiliados/as?**

22. **¿Algún comentario que quiera agregar?**

Google Formularios

7.2- Logo actual de SUTIGA



7.3- Logo anterior de SUTIGA, en ocasiones aún se utiliza



7.4- Imagen de perfil que utilizan de forma frecuente en los perfiles de sus redes sociales.



7.5:

Esta imagen es una captura de pantalla de una historia de Instagram, en donde el link pretendía redireccionar a una publicación nueva sobre un comunicado realizado por parte del sindicato. En ella se puede evidenciar que aún no han logrado incorporar un manejo adecuado en cuanto a las redes sociales porque han colocado un enlace en formato texto y que al presionarlo no conduce a ningún sitio a visitar, esto se debe a que esta red social todavía no permite realizar este tipo de acciones (acceder a través de un clic o copiarlo para luego pegarlo y así ingresar).



7.6 Ejemplo de publicidad paga en redes sociales que empleó el Sindicato durante su campaña de afiliación y reafiliación durante el 2024.

 SutigaOf PitCnt

Salieron los BONOS COLABORACIÓN para contribuir al desarrollo de nuestro sindicato, NO te pierdas esta gran oportunidad de cola...

DALL O SALE!

POR SOLO **\$ 500**

¡PUEDE SER TUVO!

COLABORÁ DESARROLLÁ CONSTRUI

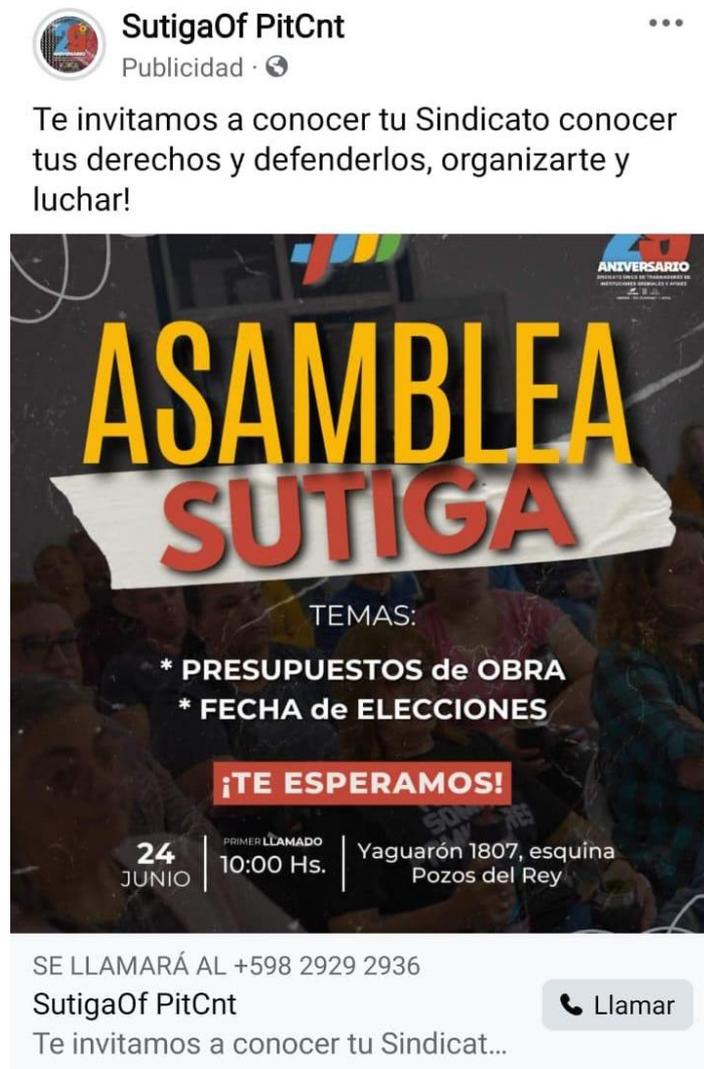
COMPRÁ TU BONO

SUTIGA
NOS HACE +FUERTES

LO RECAUDADO SERÁ DESTINADO A LAS REFORMAS EN NUESTRA CASA SINDICAL Y PARA LA CAMPAÑA DE AFILIACIÓN NACIONAL

7.7: Otro ejemplo de publicidad paga que el sindicato ejecutó durante el mes de junio del 2024 para promocionar una de las actividades que lleva adelante, con el objetivo de convocar a una de sus asambleas.

La captura de pantalla pertenece a un anuncio mostrado en Facebook y que redireccionaba a un chat de WhatsApp, a uno de los números de contacto que el sindicato tenía.



The image is a screenshot of a Facebook advertisement. At the top left is the profile picture of 'SutigaOf PitCnt' and the name 'SutigaOf PitCnt' next to a globe icon. Below the name is the word 'Publicidad' with a globe icon. To the right of the name are three dots. The main text of the ad reads: 'Te invitamos a conocer tu Sindicato conocer tus derechos y defenderlos, organizarte y luchar!'. Below this is a large graphic with a dark background and a crowd of people. The graphic features the text 'ASAMBLEA SUTIGA' in large, bold, yellow and red letters. Below this, it says 'TEMAS:' followed by two bullet points: '* PRESUPUESTOS de OBRA' and '* FECHA de ELECCIONES'. A red banner with white text says '¡TE ESPERAMOS!'. At the bottom of the graphic, it says '24 JUNIO | PRIMER LLAMADO 10:00 Hs. | Yaguarón 1807, esquina Pozos del Rey'. Below the graphic, the text reads 'SE LLAMARÁ AL +598 2929 2936', 'SutigaOf PitCnt', and 'Te invitamos a conocer tu Sindicat...'. To the right of this text is a button with a phone icon and the word 'Llamar'.

SutigaOf PitCnt
Publicidad · 🌐

Te invitamos a conocer tu Sindicato conocer tus derechos y defenderlos, organizarte y luchar!

ASAMBLEA SUTIGA

TEMAS:

- * PRESUPUESTOS de OBRA
- * FECHA de ELECCIONES

¡TE ESPERAMOS!

24 JUNIO | PRIMER LLAMADO 10:00 Hs. | Yaguarón 1807, esquina Pozos del Rey

SE LLAMARÁ AL +598 2929 2936
SutigaOf PitCnt
Te invitamos a conocer tu Sindicat...

📞 Llamar

7.8 Capturas de pantalla que visualiza cómo su sitio web integra enlaces a publicaciones de su página en Facebook, es la actualización que el sitio web tiene de forma casi periódica porque ya se encuentra automatizado. Si se presiona sobre los 3 puntos que están debajo al centro se puede navegar por publicaciones anteriores. En la captura siguiente se detalla como se visualiza al hacer clic sobre uno de ellos, facilitando una mejor vista y lectura a detalle.

