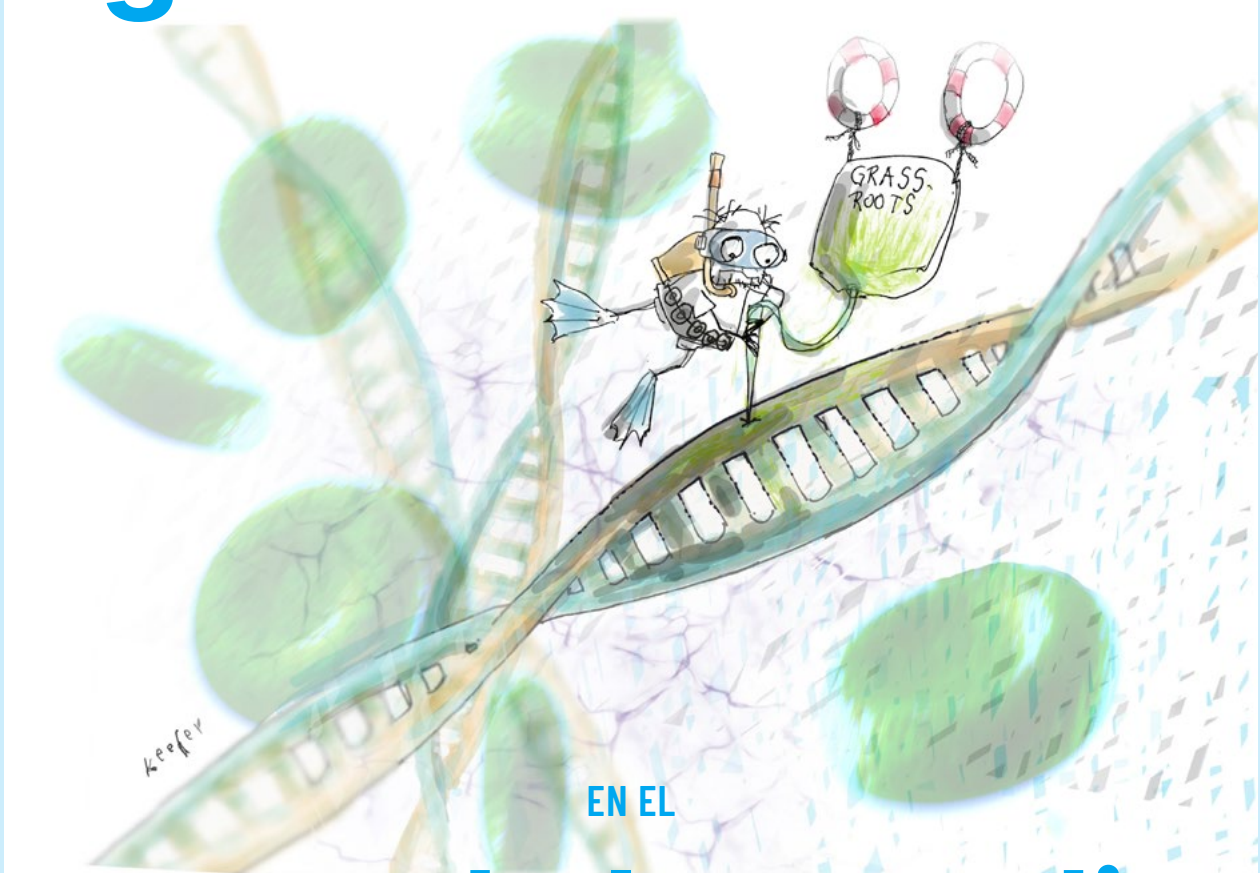


Manual de organización sindical



sector de los medios de comunicación, las artes y el espectáculo

Este manual es el resultado de un proyecto conjunto de las cuatro federaciones sindicales europeas del sector de los medios de comunicación, las artes y el espectáculo, a saber: la Federación Internacional de Actores (FIA), la Federación Internacional de Músicos (FIM), UNI MEI Global UNION en los Medios de Comunicación, el espectáculo y las Artes, y la Federación Europea de Periodistas (FEP). El proyecto, titulado «Desarrollar el pleno potencial del Diálogo Social para los trabajadores atípicos», se centró en el desafío que representa la representación sindical de los trabajadores en el sector de los medios de comunicación, las artes y el espectáculo que trabajan por cuenta propia, son autónomos, o están en una relación laboral atípica. El proyecto contó con la financiación de la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión de la Comisión Europea a través de la línea presupuestaria destinada a Medidas de información y formación para las organizaciones de los trabajadores. Se desarrolló a lo largo de 2018 y 2019 y concluyó con un evento de cierre celebrado en Dublín en febrero de 2020. Las dos líneas principales del proyecto se concentraron en la organización y sindicación de los trabajadores atípicos en el sector y en las modalidades para abordar los obstáculos jurídicos que pueden surgir al tratar de negociar colectivamente en nombre de los trabajadores del sector. El manual se basa directamente en la experiencia adquirida en el marco de la primera línea de trabajo del proyecto: ofrece una profunda evaluación de los retos para organizar a los trabajadores atípicos del sector, recurriendo a la experiencia de los distintos sindicatos participantes.

En el proyecto participaron nueve sindicatos de manera voluntaria y tres capacitadoras del proyecto que interactuaron con tres sindicatos cada una mediante visitas a su país y ofreciéndoles capacitación, experiencia y comentarios. Los sindicatos participantes fueron:

-
- SINDICATO FINLANDÉS DE MÚSICOS, FINLANDIA
 - DIVISIÓN DE CULTURA Y ARTE DE IRISH EQUITY GROUP Y EL SECTOR DE LAS ARTES Y LA CULTURA DE SIPTU, IRLANDA
 - KUNSTENBOND, PAÍSES BAJOS
 - NVJ, PAÍSES BAJOS
 - SINDICATO SERBIO DE MÚSICOS, SERBIA
 - SNJ-CGT, FRANCIA
 - TEATERFÖRBUNDET, SUECIA
 - ZZAP, POLONIA
 - ZDUS, ESLOVENIA

→ **Presentación de las capacitadoras:**

Para realizar el proyecto se contrató a tres capacitadoras independientes para que llevaran a cabo las sesiones de capacitación nacional para los nueve sindicatos participantes. Cada una de ellas aportó al proyecto experiencias y enfoques diferentes.



KATE ELLIOTT

Kate tiene dos carreras con características distintivas dentro de las industrias creativas. Durante veinte años fue vestuarista autónoma en teatros en el Reino Unido y en otros países. Kate cree apasionadamente en cambiarla para mejorar la vida laboral de los trabajadores del sector, y durante muchos años participó muy activamente como representante sindical en BECTU, el sindicato de medios de comunicación y el espectáculo del Reino Unido. De 2002 a 2018 Kate fue funcionaria sindical a tiempo completo en BECTU como responsable de capacitación y habilidades; sus responsabilidades incluían la supervisión de la ampliación e impartición de las iniciativas de formación para las industrias creativas, la preparación de cursos para representantes sindicales y un ambicioso programa de desarrollo de capacidades dirigido a ayudar a los trabajadores autónomos a conseguir un empleo y apoyarlos en el trabajo y otras áreas. También se ocupó de promover y mejorar la igualdad de género en el sindicato en general. En mayo de 2018 Kate dejó su empleo a tiempo completo en BECTU y regresó al mundo de los autónomos ayudando a los sindicatos y a otras organizaciones a crecer a través de la formación, la organización y las oportunidades de desarrollo. En 2019 obtuvo el título de instructora de Primeros Auxilios de Salud Mental en Inglaterra, enseñando a los trabajadores autónomos del sector creativo a cuidar su salud mental en el trabajo.



TARA O'DOWD

Tara cuenta con trece años de experiencia como responsable de campañas sindicales y como capacitadora sindical en SEIU, sindicato de los trabajadores de servicios en Estados Unidos y en el sindicato FNV en los Países Bajos. En FNV, Tara jugó un papel central en la campaña por la sindicación de los trabajadores de «Deliveroo». Sus áreas de interés son el crecimiento de afiliados, cómo aprovechar el activismo en las redes sociales y la formación de dirigentes sindicales. También es autora de libros infantiles.



BECKY WRIGHT

Becky es la Directora Ejecutiva de Unions 21, un foro del Reino Unido para que los sindicatos exploren desafíos y trabajen en proyectos colaborativos. Previo a este rol, Becky se desempeñó durante cinco años como directora de la

Academia de Organización de la Confederación del Reino Unido (TUC), la plataforma de formación de la TUC, donde era responsable del desarrollo e impartición del programa de formación de la Academia para organizadores y responsables sindicales. Tras su actividad en campañas comunitarias y de mujeres, en 2001 se unió al sindicato ferroviario TSSA como organizadora de capacitación y a partir de allí pasó a encargarse de proyectos de organización nacional y regional para diversos sindicatos del sector público y privado.

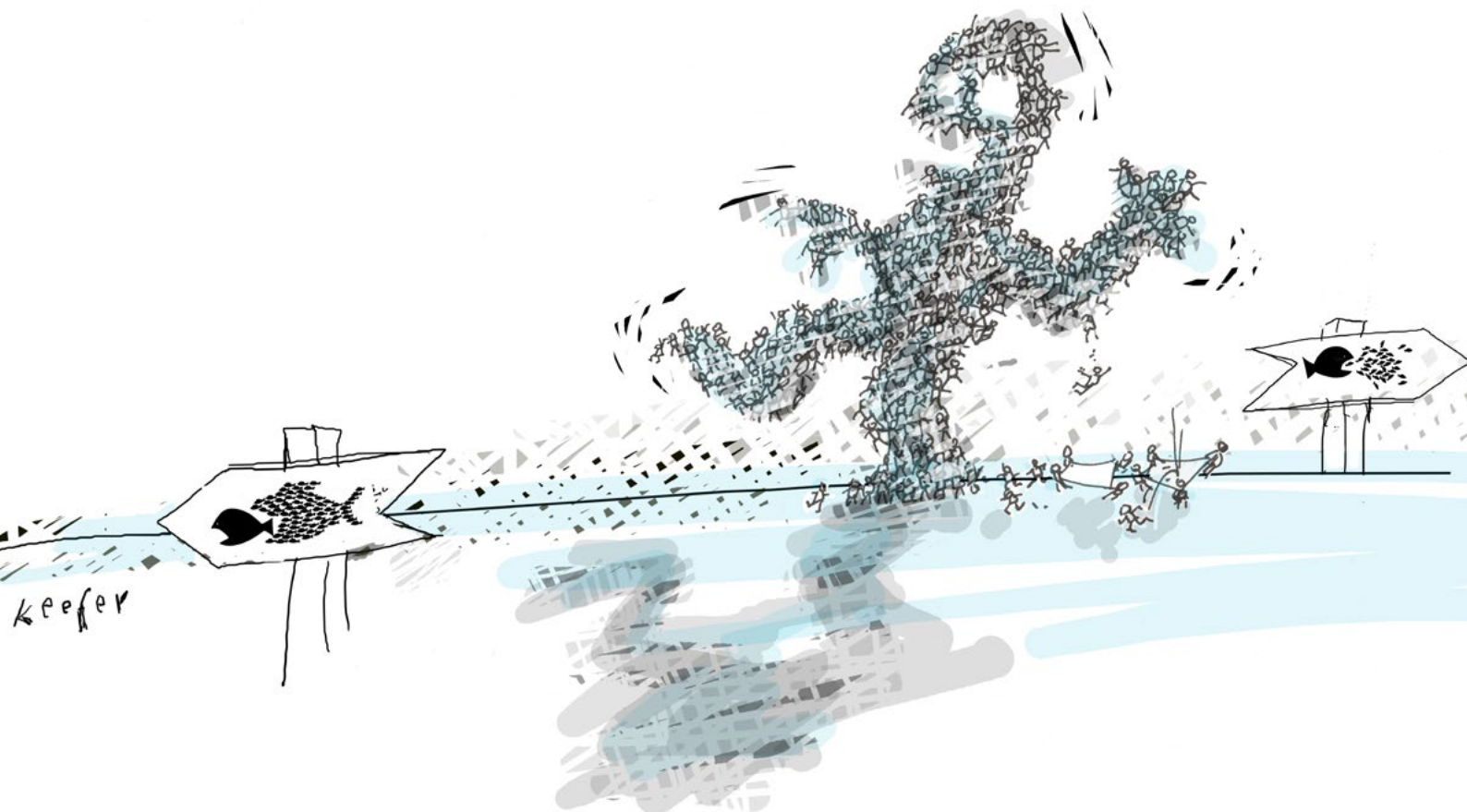
El presente manual reúne las principales conclusiones de las acciones del proyecto. Informa sobre el proceso y los desafíos encontrados al emprender esta acción de formación y organización. Destaca las metodologías empleadas por las capacitadoras para abordar el reto de la sindicación en diferentes sindicatos y contextos nacionales, adaptando su enfoque apropiadamente. Ofrece una visión más profunda de algunas de las técnicas utilizadas y concluye con una visión general de algunas de las nuevas iniciativas de organización y captación sindical resultantes. Ofrece inspiración e ideas a los numerosos sindicatos del sector que se enfrentan al reto común de adaptarse a los desafíos de una fuerza de trabajo y un panorama industrial en constante cambio. En particular, examina la necesidad apremiante de llegar a los trabajadores y trabajadoras cuentapropistas, autónomos, o atípicos en el sector a fin de poder representarlos.

CONTENIDO

SECCIÓN 1	
Preparar el terreno para la organización y captación sindical	6
SECCIÓN 2	
Entrar en el debate interno en un sindicato y contexto particular	11
SECTION 3	
El mensaje de organización	20
SECCIÓN 4	
Una reflexión sobre los servicios que presta un sindicato	23
SECCIÓN 5	
Adoptar acciones y movilizar para el cambio	27
SECCIÓN 6	
Conclusiones y retos para el futuro	32

SECCIÓN 1

Preparar el terreno para la organización y captación sindical



Los sindicatos del sector de los medios de comunicación, las artes y el espectáculo, y en general de todos los sectores, se enfrentan a retos mayores que nunca para poder maximizar sus limitados recursos, tanto financieros como humanos. Las simples tareas de ofrecer un punto de contacto fiable, elaborar recursos, brindar servicios de utilidad para los afiliados y estar presente de manera responsable como representantes en importantes foros de relaciones laborales y políticos ya está en el límite de lo que pueden hacer y gestionar. A pesar de estas limitaciones, la mayoría de los sindicatos tienen la voluntad y ambición de crecer y encontrar vías para llegar a nuevos miembros. Asimismo, reconocen la importancia de organizarse como forma de asegurar un sindicato más fuerte y sostenible en el futuro, en un entorno de trabajo cada vez más complejo. No obstante, el reto básico consiste en crear un espacio para la reflexión estructurada sobre crecimiento, desarrollo, y organización sindical en un contexto donde existen prioridades contrapuestas y una apretada agenda. La organización de trabajo en el marco de este proyecto buscó tener en cuenta esta realidad y planificar la tarea en consecuencia. El objetivo era que cada uno de los sindicatos participantes creara un espacio para trabajar con una capacitadora y adoptara una estrategia de organización que se centrara en los trabajadores autónomos, cuentapropistas, y aquellos en modalidad de empleo atípica en el sector.

Una serie de elementos dentro del proyecto fueron importantes para lograr el objetivo para focalizarse y comprometerse con la organización sindical y el reclutamiento de nuevos miembros, a pesar de una agenda de trabajo muy apretada. En la práctica, el proceso consistió en identificar aquellos sindicatos que estaban dispuestos a participar; la cumplimentación de un cuestionario preparatorio por parte de cada uno de los sindicatos participantes y, por último, dos visitas a los respectivos países por parte de las capacitadoras del proyecto.

Las conclusiones clave de este proceso son:

- **Contar con un cuestionario preparatorio y apoyo externo es de mucha utilidad:**

El enfoque del proyecto se basó en traer a expertas externas en organización para que trabajaran en colaboración con los sindicatos participantes. La experiencia del proyecto nos indica que

las visitas programadas de expertos externos permiten fijar objetivos y crear un calendario de trabajo que crean espacio y tiempo para los debates y facilitan la planificación de la organización. El cuestionario elaborado por el grupo coordinador y las capacitadoras también fue útil a este respecto, ya que creó un centro de coordinación para la labor preparatoria a nivel nacional y fue un punto de partida para establecer una comprensión común del panorama sectorial y fijar ambiciones y expectativas. También fue un buen primer paso para crear interés y lograr el protagonismo, como sucedió con varios sindicatos participantes cuyos cuerpos directivos trabajaron colectivamente para completar el cuestionario.

- **Sin embargo, el cuestionario tiene ciertas limitaciones por lo que respecta a la aportación de información significativa en un marco nacional y no puede sustituir la participación sobre el terreno y las visitas nacionales**

Dicho esto, también quedó claro que el cuestionario en sí mismo no constituye base suficiente para planificar una estrategia y visión en materia de organización sindical. Si bien las capacitadoras pudieron obtener conocimientos útiles y una comprensión básica de la situación nacional y sindical a partir del cuestionario completado, las visitas a los sindicatos en su país de origen fueron una parte clave del proceso. Sin ellas, la comprensión del cuestionario habría sido incompleta y superficial.

- **Un profesional externo puede proporcionar ejemplos, ideas y experiencia internacional y sirve como una valiosa caja de resonancia**

El proyecto también demostró que invitar a un experto externo puede generar interés y crear un nuevo espacio para la reflexión. Los sindicatos nacionales pudieron obtener una nueva perspectiva de su situación, que a su vez ayudó a superar un sentimiento de impotencia frente a algunos de los obstáculos más pertinaces a los que se enfrentan. Las tres capacitadoras de este proyecto también fueron seleccionadas sobre la base de su experiencia y trayectoria en materia de organización y, por lo tanto, pudieron aportar ejemplos y enfoques extraídos de su propia experiencia, así como presentar a los sindicatos tanto técnicas probadas y fiables como enfoques innovadores en materia de organización. Asimismo, pudieron adaptar esta oferta a la situación específica del sindicato en cuestión.

- **También pueden enfrentarse a limitaciones debidas a diferencias de idioma y a una comprensión menos matizada de la situación nacional, lo que requiere tiempo para un intercambio en profundidad**

Trabajar con un experto externo en el contexto nacional puede plantear algunos retos que también deben tenerse en cuenta al elaborar este enfoque. En primer lugar, será casi inevitable que el trabajo se realice en un segundo idioma. Las capacitadoras del proyecto eran anglófonas y los sindicatos receptores debían adaptarse a ello. Se recurrió en cierta medida a la interpretación, pero el enfoque preferido fue trabajar lo mejor posible a través del inglés, en un ambiente informal. Esto requiere que ambas partes hablen lentamente y traten de hacerse entender siempre. En segundo lugar, existe una necesidad real de flexibilidad por parte del capacitador, ya que las

estrategias y ejemplos preparados a menudo deben adaptarse a las circunstancias y expectativas de los sindicatos nacionales y a la dinámica del grupo. Además, es probable que la comprensión de la situación nacional por parte del capacitador evolucione significativamente en el curso de la visita. También adquirirán conocimientos sobre las personalidades y expectativas sobre el terreno. La persona a cargo de la capacitación tiene que estar preparada para adaptar su enfoque en consecuencia.

→ **Existen limitaciones estructurales: los sindicatos deben apoyarse en activistas autónomos, y lograr que se involucren, pero a veces es difícil programar las reuniones**

A pesar del efecto positivo de traer a una persona externa para las visitas programadas a fin de crear un nuevo espacio de reflexión y discusión, el reunir a los activistas independientes que pueden ser vitales para las actividades de los sindicatos presenta un desafío. La dificultad de programar reuniones dado los horarios de trabajo imprevisibles de los autónomos que pueden cambiar a último minuto, es algo que no puede resolverse. En algunos casos puede resultar imposible, por ejemplo, reunir al mismo grupo para la primera y segunda visitas de formación. Dependerá del sindicato intentar reunir a personas clave para una u otra de las reuniones, dentro de las limitaciones de lo posible. Asimismo, el sindicato tendrá que transmitir las decisiones al grupo más amplio. Esta es una realidad estructural en el sector de los medios de comunicación, las artes y el entretenimiento, donde el trabajo independiente y a menudo de muy corta duración está convirtiéndose en la norma.

→ **Contar con el convencimiento de la dirigencia sindical nacional es un ingrediente clave para el éxito**

Por último, la experiencia del proyecto demostró una vez más la importancia que tiene el compromiso real al nivel más alto de la dirigencia sindical para lograr el éxito de cualquier estrategia desarrollada. Sin la voluntad de hacer un seguimiento de los debates y sesiones de planificación, las repercusiones en la afiliación de nuevos miembros serán escasas. La mejor forma de garantizar este seguimiento es lograr que los responsables de adoptar decisiones en el sindicato participen desde el principio.

ALGUNAS REFLEXIONES DE LAS CAPACITADORAS CON RESPECTO A LA FASE PREPARATORIA DEL PROYECTO

«Todo punto inicial de la investigación debe examinar minuciosamente la página web del sindicato para recoger información y datos, sin embargo, esto no fue posible debido a la barrera lingüística y al hecho de que varios de los sindicatos tenían páginas web iniciales dado su tamaño. Por lo tanto, el cuestionario fue un punto de partida muy valioso ya que sirvió para visualizar el sindicato, sus estructuras, su funcionamiento y ver cómo apoya a sus miembros. El próximo paso fue establecer una conversación en profundidad con los representantes del sindicato responsables de la organización sindical, si los hubiera, para entender mejor sus necesidades y las del sindicato. Esto fue bastante sencillo en Teaterförbundet, Suecia, ya que su experiencia y funcionamiento tienen puntos de coincidencia con la experiencia tradicional en el Reino Unido al haber puntos de coincidencia con asuntos y temas en común. Por otra parte, la tarea fue menos sencilla con el Sindicato de Músicos de Serbia y ZDUS, Eslovenia, ya que se trata de sindicatos bastante pequeños, compuestos exclusivamente por voluntarios, por lo que resultó un poco más difícil entender su estructura y planificar la primera visita.

«En los encuentros iniciales, el sindicato Teaterförbundet, Suecia, le sugirió a la formadora realizar tres presentaciones separadas: con el Comité Ejecutivo, con toda la plantilla del sindicato y con un grupo de defensores (activistas/ delegados) para exponer los objetivos del proyecto y las oportunidades disponibles para aumentar la organización sindical y la agenda de afiliación. Sirvió asimismo de base para los viajes a Serbia y Eslovenia, con modificaciones y la necesidad de adaptar con rapidez según la experiencia real en cada país anfitrión. Algunas de las secciones de las encuestas completadas fueron difíciles de seguir y se recibieron muy cerca de la fecha de la formación, lo que dejó poco tiempo para desarrollar un plan de capacitación significativo acorde a las necesidades de la organización, por lo que fue necesario hacer adaptaciones en el momento. La lentitud de las respuestas puede explicarse por el hecho de que ambos sindicatos son gestionados por personal voluntario que tienen otras obligaciones y disponen de menos tiempo, por lo que su compromiso de apoyar el proyecto es encomiable. Esto se hace referencia en forma detallada más adelante.»

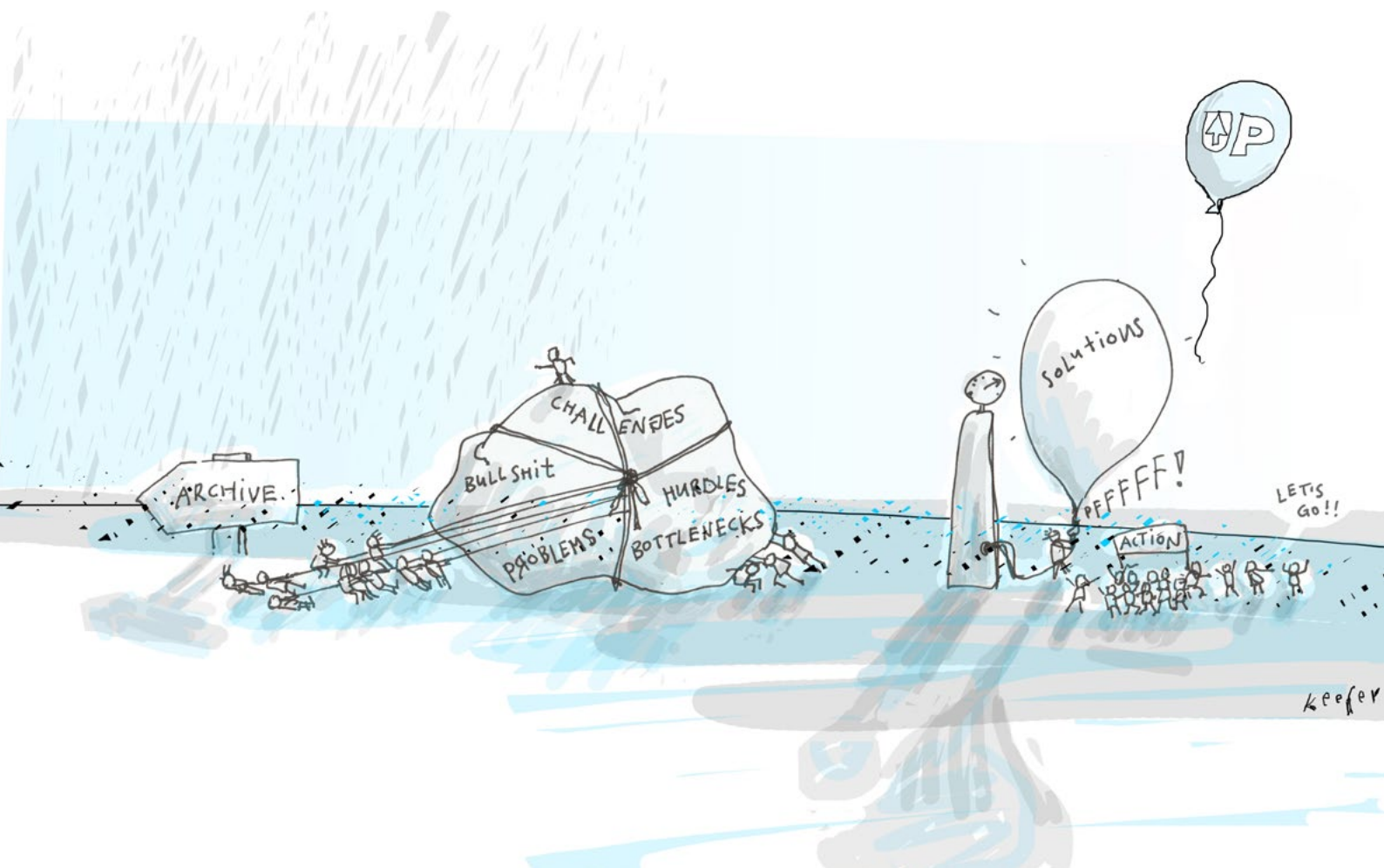
Kate Elliott, capacitadora sindical autónoma

«El cuestionario fue un buen punto de partida para que los sindicatos y las capacitadoras determinaran qué trabajo se podía hacer. A este respecto, cuanto más preparado estaba un sindicato y más información se tenía, más fácil era considerar un camino a seguir; a su vez esto puede ayudar a elegir qué formador es el más adecuado para cada sindicato. Por ejemplo, uno de los sindicatos con los que trabajé tenía una idea clara del proyecto en el que estaban trabajando, cómo querían que les ayudara y cómo se asignaría mi tiempo.»

Becky Wright, Unions 21

SECCIÓN 2

Entrar en el debate interno en un sindicato y contexto particular



keeper

Uno de los principales desafíos que las capacitadoras necesitaban abordar era la necesidad de colaborar de manera significativa con cada uno de los sindicatos en su contexto y conjunto de circunstancias precisas. Como ya se ha mencionado, esto requería un enfoque abierto y flexible. Los diferentes sindicatos participantes se encontraban en diferentes etapas de su debate interno sobre organización sindical. Las capacitadoras trataron de colaborar con cada uno de los sindicatos en la etapa en que se encontraban y de añadir valor a sus esfuerzos en ese contexto particular. En la presente sección se procura reunir los enfoques y técnicas utilizados y agrupar de manera flexible algunas de las experiencias de los sindicatos nacionales. Naturalmente, también hubo evolución en el curso del proyecto, pero esta sección tiene por objeto ofrecer una visión general simplificada.

- **Sindicatos que están, quizás por primera vez, tratando de establecer una visión común de lo que sería para ellos la tarea de organización sindical, el llegar a los autónomos y el desarrollo del sindicato, y cuál sería su valor para el futuro del sindicato.**

El proyecto identificó a algunos de los sindicatos participantes que aún se encontraban en una etapa temprana en cuanto al desarrollo de compromiso real en materia de organización y en lo referente a llegar a un acuerdo firme sobre la prioridad de llevarla a cabo. En este caso, sigue siendo necesario que los sindicatos «debatan» sobre la importancia de la organización sindical y se pongan de acuerdo internamente sobre el por qué y cómo deben seguir adelante. Ese proceso de reflexión en sí mismo es valioso y una base de partida vital para cualquier acción futura. Algunas de las experiencias del proyecto lo ilustran.



La planificación para la organización sindical con el Sindicato de Músicos de Serbia (**SINDIKAT MUZICKIH UMETNIKA**) fue complejo dado a una serie de factores, en gran medida por un cambio del personal dentro del sindicato desde la conferencia inicial de Róterdam en octubre de 2018. Desde el punto de vista logístico, fue difícil planificar el viaje debido a que el sindicato es muy pequeño (unos 300 miembros) y todo el personal es voluntario, por lo que la comunicación fue difícil y a veces lenta. Se organizó

una sala de trabajo en un centro de arte en un campus estudiantil en las afueras de Belgrado, y ocho miembros del sindicato trabajaron con la capacitadora durante dos días, aunque no con el mismo grupo de delegados. Los delegados son trabajadores de coros de ópera y de orquestas

nacionales, tanto de Belgrado como de otras ciudades serbias. El cuestionario se recibió solo unos días previos al inicio de la capacitación y no era muy exhaustivo por lo que se preparó una formación general sin saber con exactitud cuáles eran las necesidades del sindicato.

Se dedicó mucho tiempo a hacer una misión de determinación de hechos y al final del primer día se acordó que era necesario volver a lo básico; es decir, intercambiar ideas sobre cómo debe funcionar un sindicato y sugerir un modo de operar a un nivel más profesional. Se habló de hacer una formación de seguimiento más adelante en el año, pero, sin un liderazgo claro ni un plan estratégico para el sindicato, esto puede ser difícil de lograr, ya que todavía se necesita hacer mucho trabajo de base. Estaría la posibilidad de ayudar con esto, pero depende de lo que el sindicato quiera lograr y esto no estaba claro. Había personas estupendas involucradas, que trabajaban duro y de forma voluntaria para apoyar a los miembros, pero para crecer necesitan replantearse su estrategia ya que no alientan a los trabajadores independientes o atípicos a afiliarse debido a la situación económica aunque la cantidad de trabajadores en el sector en situación de empleados es limitado, lo que hace más difícil, aunque no imposible, que el sindicato crezca más allá de su capacidad actual.

En **ESLOVENIA, LA ASOCIACIÓN DE ARTISTAS ESCÉNICOS Y GUIONISTAS DE ESLOVENIA, ZDUS**, y el Sindicato de cultura de la República de Eslovenia, GLOSA, acordaron que, inicialmente, una formación de un día sería un buen punto de partida y para tal fin se reservó una sala en SLOGI, el Instituto de teatro de Eslovenia en el centro de Liubliana. Seis miembros de ZDUS y dos de GLOSA (incluido su presidente) pensaron juntos cómo podrían organizarse y consideraron las diferencias entre lo que significa una asociación y un sindicato y cómo podrían trabajar conjuntamente.



Tienen una historia en común: en el pasado, ZDUS estaba afiliado a GLOSA, pero en un momento decidieron desvincularse de GLOSA debido a las expectativas diferentes de ambas entidades. En las sesiones de formación se debatió acerca de las diferencias y ventajas de las organizaciones sindicales y de las asociaciones, así como del poder sindical por ley de un sindicato frente a la debilidad de una asociación. La capacitación cubrió la historia del modelo de organización sindical y dónde había surgido la idea de organizarse, la teoría básica de organización y cómo planificar una campaña. Se recurrió a una actividad práctica para trabajar qué grado de confianza tiene una persona para pedir a alguien que se una al sindicato. Durante esta actividad la formadora compartió su conocimiento sobre las diferencias que existe entre organizar a los afiliados autónomos o atípicos y solo ofrecerles servicios. Se acordó que este debate debía continuar, ya que existía la voluntad de trabajar juntos y estar más abiertos a los beneficios de los sindicatos para apoyar a los trabajadores. En noviembre de 2019 se celebró la segunda visita y el grupo hizo un repaso de lo que se había visto en julio y los participantes vieron qué se podía hacer para motivar voluntarios y fomentar la solidaridad con ZDUS. La capacitadora estaba interesada en que el grupo tuviera planes específicos para el futuro y les solicitó que pensarán

qué campaña política en particular quisieran llevar adelante. Desde el verano estuvieron muy ocupados en la elaboración de una encuesta dirigida a los artistas intérpretes o ejecutantes y guionistas autónomos sobre el tema de salud y bienestar con el objetivo de abrir una clínica para artistas escénicos. Tuvieron la oportunidad de trabajar en grupo en su propia lengua facilitando así el debate y el flujo de ideas mientras que se informaba en inglés. Se usaron notas autoadhesivas de tamaño grande y se les pidió que empezaran expresando ideas generales y que las escribieran en las notas. Hubo varias sugerencias para animar una mayor participación de los afiliados, así como para atraer a nuevos miembros a ZDUS mediante una serie de iniciativas, como la organización de eventos de redes de contactos y crear oportunidades de desarrollo profesional. A continuación, se animó al grupo a que clasificara estas ideas según su prioridad y viabilidad, moviendo las notas autoadhesivas para llegar a un plan realizable. Una de sus prioridades era cambiar el nombre del sindicato ya que ya existe una asociación de jubilados eslovenos que también tiene la sigla ZDUS. Al terminar el día se sentían confiados de que tenían propuestas concretas para avanzar en 2020.



Sobre **SNJ-CGT, FRANCIA**: al inicio del proyecto, los sindicatos que tienen tácticas orientadas a la sindicalización parecen enfrentar dos desafíos principales. El primero de ellos es la forma en la que los autónomos son tratados en el marco de la ley en Francia. La ley debería darles a los sindicatos un incentivo para que estos puedan desempeñar un papel más activo en la representación de los trabajadores autónomos, del mismo modo que ocurre con el personal empleado (poder de negociación), un poder que los sindicatos de los trabajadores autónomos no tiene. Debe haber una línea directa entre las cuestiones que atañen a los autónomos y el considerar a los sindicatos como el meca-

nismo para abordar dichos problemas. El segundo reto en la organización de estos trabajadores es la fragmentación y estructuración del sistema de miembros. Esto inherentemente pone un énfasis en la representación en el lugar de trabajo y en procesos burocráticos. Entonces, ¿cómo puede un sindicato cambiar fácilmente a una forma de trabajo que ponga énfasis en el espacio de trabajo o la comunidad? Esto explica el auge de las organizaciones profesionales no sindicales, como Profession Pigist y Ras La Plume, que tratan de concienciar a los trabajadores autónomos sobre sus derechos y se dedican a cuestiones profesionales. En algunos aspectos, podría decirse que la incapacidad de los sindicatos para representar las necesidades de esta fuerza de trabajo obligó a los trabajadores a considerar nuevos tipos de organizaciones.

Esta formación fue parte de una iniciativa provisional del SNJ-CGT con el fin de construir un puente entre todas las organizaciones interesadas y crear un paso hacia la identificación de resultados de negociación comunes para el personal autónomo. En este contexto se planificó la primera sesión. El objetivo principal era tener una visión clara de lo que significa la organización,

cómo se aplicaría a los sindicatos franceses y de qué modo los sindicatos, que suelen estar en competencia (junto con las organizaciones profesionales), podrían trabajar juntos. El establecimiento de normas comunes de funcionamiento, una actitud de apertura, y una combinación de teoría y trabajo grupal aseguraron que los grupos llegaran a conocerse, comenzaran a romper las barreras y buscaran métodos comunes de trabajo. La primera sesión se concentró en el concepto de organización, mientras que la segunda tuvo un enfoque un tanto más práctico, por ejemplo, cómo dirigirse a los colegas, cómo identificar dirigentes y cuadros sindicales, y reflexionar sobre los medios digitales.

Esta coalición/coordinación se encuentra en sus primeras fases, pero tiene el potencial de tener resultados efectivos en la vida laboral de los periodistas autónomos. Desde la jornada de formación tuvieron lugar dos acciones que reunieron a todos. La primera fue la conmemoración de la creación de la «Ley Cressard» («Loi Cressard» en francés, en referencia a la ley que concede a los periodistas autónomos los mismos derechos que a los periodistas con contrato mensual) y la segunda fue la vinculación entre las huelgas y la defensa de las pensiones. (La cobertura en los medios de comunicación de estas acciones se encuentra disponible en línea¹).

Por supuesto, el reto para esta coalición es cómo relacionar esto con el crecimiento en el número de activistas y afiliados, pero como una forma de mostrar de manera coherente a los periodistas autónomos que sus necesidades son importantes para los sindicatos, este es un primer paso positivo.

- **Sindicatos que han identificado la necesidad de llegar a nuevos miembros, incluidos los autónomos, y que han adoptado la decisión de desarrollar una estrategia de organización, pero que aún no han podido poner en práctica un plan concreto**

Algunos de los sindicatos participantes en el proyecto se encontraban listos para abordar la cuestión de la organización y ya habían identificado el reclutamiento y el aumento de la membresía como prioridades clave. Deseaban aprovechar los conocimientos especializados de que disponían a través del proyecto para poner en marcha esta labor y desarrollar algo nuevo. Estos sindicatos variaban en tamaño y recursos, pero tenían en común el deseo de definir acciones concretas y estudiar cómo llevarlas adelante. El rol de las capacitadoras en estos casos era ayudarles a hacer una evaluación crítica de las posibilidades de organización y ofrecerles ideas sobre cómo abordarla y sostenerla.

EL SINDICATO DE ACTORES DE POLONIA, ZZAP, inició este proyecto con el objetivo principal de aumentar su membresía. En el primer evento de capacitación, lo que generaba entusiasmo en la sala no era este objetivo, sino mejorar las remuneraciones de los actores, en particular de los que trabajan en televisión, muy importante para su subsistencia. Los ingresos de los actores autónomos parecen haber disminuido entre el veinte y el cuarenta por ciento en los últimos quince años, a pesar

¹ <https://twitter.com/rtenfrancais/status/1203325579736551426?s=21>

del crecimiento de rodajes y de los ingresos en Polonia.² Con este profundo contraste, la opción de concentrarte en organizar a los actores con relación a las tarifas mínimas estaba relativamente claro.

EL SINDICATO KUNSTENBOND EN LOS PAÍSES BAJOS

presenta un escenario prácticamente opuesto. Los músicos autónomos, que no pertenecen a los sindicatos existentes, han creado la plata-

forma en línea «Platform voor Freelance Musici» con el fin de animarse los unos a los otros a asumir responsabilidad por sus escasos niveles de retribución,³ por ejemplo, compartiendo información sobre niveles salariales y alentándose los unos a los otros y negándose a aceptar a interpretar en conciertos debajo de cierto nivel de tarifa mínima. Estas actividades de organización ocurrieron simultáneamente con cambios de orden legal y políticos que crearon una oportunidad única para abordar la situación de autónomos mal pagados (u obligados a ser autónomos) en los Países Bajos. En este contexto, Kunstenbond desarrolló una alianza con los fundadores de la Plataforma. Las sesiones de capacitación tuvieron lugar nueve meses más tarde de iniciada



esta asociación, cuando se estaba llevando a cabo una campaña de contratos sindicales que cubría a los músicos de orquesta autónomos o *replacanten*. Los objetivos de las reuniones de capacitación eran los siguientes: 1) que la Platform hiciera un giro, es decir que pasara de favorecer acciones de responsabilidad individual de las tarifas y se enfocara en promover acciones colectivas que tengan un impacto en la mesa de negociación, 2) desarrollar una se-

gunda camada de cuadros sindicales dedicados a la labor de divulgación y captación individual, y 3) transformar a los activistas de la plataforma en línea en miembros abonados.

EL SINDICATO DE PERIODISTAS HOLANDESES NVJ ya había comenzado a explorar y contextualizar la organización en su sindicato, por lo que la formación llegó en un momento en que NVJ estaba listo para desarrollar y profundizar su trabajo. El trabajo con los reporteros gráficos se hizo de manera orgánica. Las tarifas de las fotografías de noticias habían estado disminuyendo durante años y cuando la ANP (Agencia neerlandesa de periodismo fotográfico), una de las últimas organizaciones que pagaban decentemente, decidió reducir sus tarifas en un 50%, hubo un clamor unánime de los fotoperiodistas por la acción del sindicato. Después de llevar adelante una primera acción de huelga, el sindicato trató de avanzar hacia la creación de una estrategia a

2 Para información sobre ingresos en Polonia, véase: tradingeconomics.com/poland/wages.
 3 Para mayor información sobre las tarifas de los músicos autónomos frente a las de los empleados y la línea de pobreza en los Países Bajos, véase: <https://www.nrc.nl/nieuws/2019/12/24/kunst-is-duur-laet-musici-niet-zelf-de-rekening-betalen-a3984864?fbclid=IwAR0saGVvKKqhYg9fV25ZYMzGJAAGB9MStyys1Rm-bxyCCHBae-ZmMBamnJ0c>

largo plazo, pero sin una idea clara de lo que podría ser el potencial. Por lo tanto, el énfasis con este sindicato fue ayudar a construir una estrategia y proporcionar consejos sobre acciones y audiencias apropiadas.

- **Sindicatos que ya han desarrollado estrategias de desarrollo y captación de miembros, en general y autónomos, pero que están buscando emprender una evaluación estructurada, revisar su enfoque, y quizá, probar algo nuevo**

Algunos de los sindicatos participantes ya tenían una estrategia de organización y reclutamiento establecida que incluía también a los trabajadores autónomos del sector, no obstante, sentían la necesidad de probar algo nuevo o dirigirse a un subgrupo específico. Trabajar con estos sindicatos implicaba evaluar los puntos fuertes y débiles de los esfuerzos de organización anteriores y definir ambiciones realistas para la siguiente etapa.

En Suecia, el sindicato **TEATERFÖRBUNDET** ya había reconocido que, en calidad de sindicato, necesitaba captar más afiliados para poder sobrevivir. La sociedad sueca está cambiando y hay un número mayor de personas en empleos atípicos, por lo que el sindicato consideró que era importante observar otros países europeos para ver ideas sobre cómo organizarse para el futuro. Como en el caso de ZDUS en Eslovenia, planean cambiarse de nombre a fin de poder reflejar mejor la pluralidad de afiliados en todos los sectores que representan, y esto podría tener lugar en una reunión amplia de afiliados prevista para junio de 2020. Ya venían reflexionando alrededor de quiénes son en este momento y quiénes quieren ser en el futuro, así que el proyecto fue muy oportuno para discutir algunas ideas y planificar algunos cambios.

Con el fin de llegar a las diferentes áreas del sindicato (personal, comité ejecutivo y activistas) se desarrollaron dos presentaciones separadas, una para el comité ejecutivo y el personal, y una segunda presentación/sesión de capacitación con actividades para ayudar a los activistas a pensar cómo podrían organizarse para crecer y apoyar a sus filiales sindicales. Se centró en ejemplos de otros sindicatos, en particular alrededor de experiencias de desarrollo de la organización y cómo estas prácticas pueden ser adaptadas a los afiliados en condición de autónomos y sus necesidades diferentes, con ejemplos tanto de campañas de organización como de servicios para los autónomos. La capacitadora también explicó al ejecutivo y al personal cómo se capacitaría a sus activistas para que se organizaran dentro del sindicato y captaran nuevos miembros.

Este viaje inicial a Estocolmo se desarrolló a lo largo de dos días y durante los mismos hubo un detallado intercambio con el personal responsable de organización acerca de las necesidades del sindicato, tanto actuales como futuras, y una reunión con los responsables de comunicación con el propósito de intercambiar experiencias de comunicación interna. La capacitadora provocó un animado debate, así como un plan para su próxima visita a fin de ofrecer una jornada de capacitación a los representantes de las distintas secciones profesionales y acordar las futuras prioridades. El viaje fue una gran oportunidad para los organizadores sindicales a tiempo completo para intercambiar ideas sobre cómo los sindicatos en otros países usan estrategias de organización como una herramienta para el reclutamiento, retención y crecimiento y para

«Ganar nuevos miembros en una sociedad cambiante es más importante que nunca. Con este proyecto vimos la oportunidad de aprender de otros y de poner en marcha la labor de reclutamiento.»

explicar en detalles tanto al personal como a los afiliados cómo la organización sindical sistemática puede beneficiar al sindicato. El Comité Ejecutivo reconoce y comprende la necesidad de que una mayor cantidad de miembros deben implicarse en las tareas de reclutamiento de manera regular (el viejo refrán, «un semejante recluta a un semejante» es más cierto que nunca) y han hecho de la captación una prioridad para el nuevo año.

Teaterförbundet afronta una serie de retos en el futuro. La situación de los trabajadores autónomos y de la seguridad social es bastante precaria. Aunque el sindicato ha contado con afiliados en esta modalidad de empleo durante varios años, el resto de la sociedad está siguiendo rápidamente el ejemplo, pero los servicios de apoyo al empleo para los trabajadores atípicos están disminuyendo. Antes, el sector de la cultura contaba con su propia sección para la seguridad social, pero esto ya no existe, como resultado el trabajo en calidad de autónomo se ha vuelto más precario y los afiliados están más vulnerables.

La directora de organización sindical de Teaterförbundet, Sara Andersson lo articuló así: «Ganar nuevos miembros en una sociedad cambiante es más importante que nunca. Con este proyecto vimos la oportunidad de aprender de otros y de poner en marcha la labor de reclutamiento.»

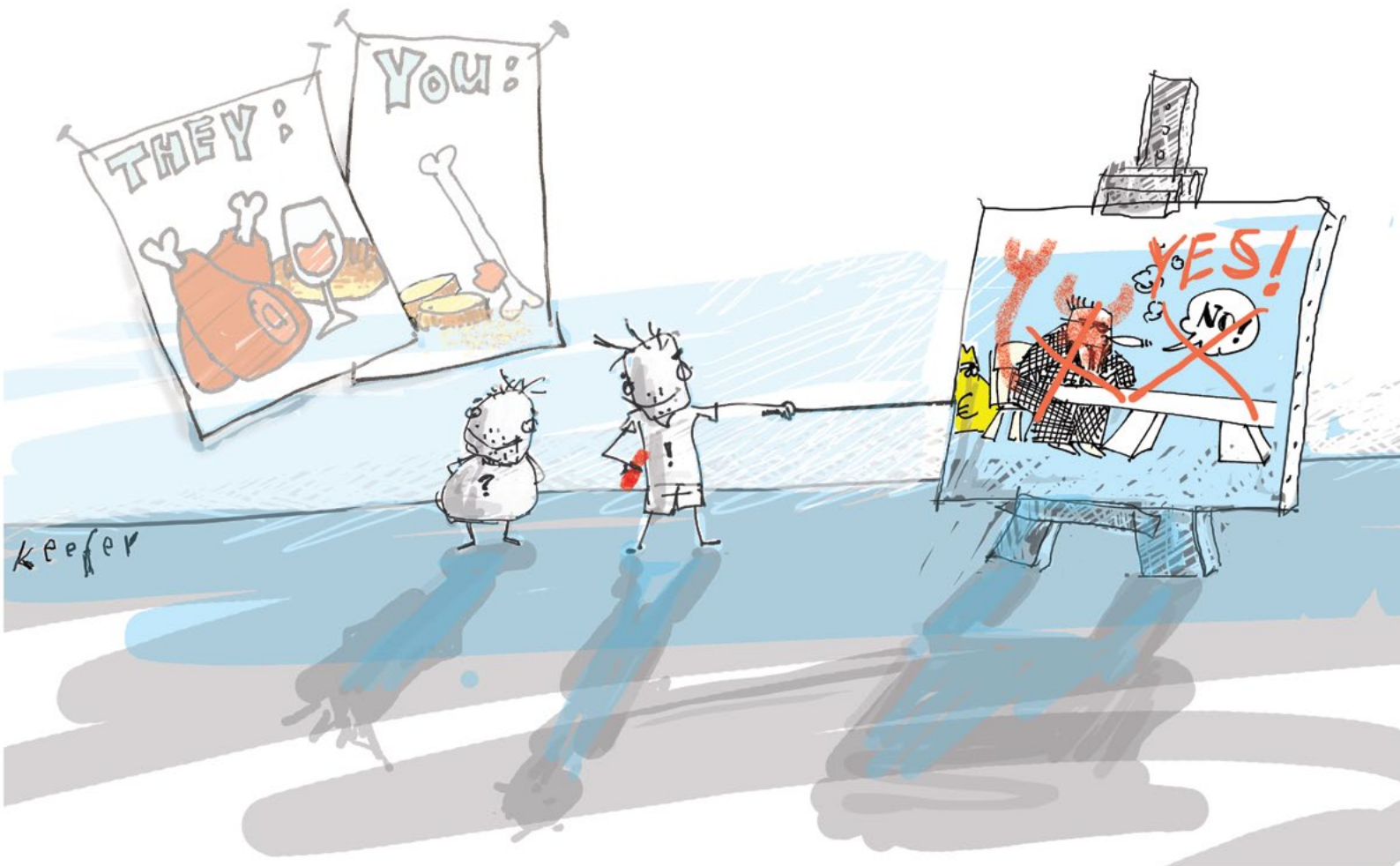
FINLANDIA: EL SINDICATO FINLANDÉS DE MÚSICOS ha estado en una situación un poco más estable. Al venir de un aumento en la cantidad de afiliados y un clima político favorable, y de lograr compromisos con los empleadores, el sindicato abordó la capacitación desde una perspectiva de análisis y reflexión: ¿Qué significa organizarse? ¿Qué implica esto para un sindicato que está en crecimiento? Habida cuenta de ello, la capacitación buscó explorar los conceptos claves de la organización sindical, concentrándose en su impacto en la estrategia y asignación de recursos. Al tratarse de un sindicato pequeño, con un personal limitado, el grupo exploró su funcionamiento y cómo podían unirse para llegar al potencial total del sindicato y su influencia. Por ejemplo, el sindicato ha establecido una exitosa estación de radio en Helsinki, y alojamiento en Londres para que los miembros tuvieran acceso durante su trabajo. ¿De qué manera estos excelentes proyectos ayuden al sindicato a lograr una involucración de los miembros, un crecimiento de la membresía e identificar proyectos de negociación? Juntos analizaron los proyectos más importantes en los que se está concentrando el sindicato y cómo pueden fortalecerse las áreas en las que están desplegando actividad. Al adoptar un enfoque de proyecto específico, el sindicato se ha mostrado muy interesado en ver el funcionamiento exitoso de otros sindicatos, tratando de impulsar y desarrollar sus existentes formas de trabajo positiva.



EL SINDICATO IRISH EQUITY⁴ Y EL SECTOR DE LAS ARTES Y LA CULTURA DE SIPTU ha obtenido algunas victorias importantes asegurando más derechos para los actores y los equipos de las producciones antes de las jornadas de capacitación del Proyecto de Trabajadores Atípicos. Estos éxitos habían ayudado a que algunos miembros de Equity de muchos años de afiliación se implicaran en el sindicato y ha permitido reclutar nuevos miembros, en su mayoría autónomos. El personal y los miembros activos se sentían cómodos hablando con sus colegas no afiliados, pero tenían problemas de afiliar a «los escépticos»: aquellos que no comprenden de manera inmediata o instintiva el poder del sindicato. Lo que buscaban lograr con la capacitación era 1) mejorar las respuestas de los participantes a las dudas sobre el sindicato y 2) inspirar a los formadores a construir un sindicato más fuerte. Eso no se podía hacer con la formación estándar de conversación uno a uno. El grupo ya conocía y utilizaba métodos básicos de organización, pero estas eran insuficientes para afiliar a los escépticos. Dados los objetivos y la historia, se tomaron algunas decisiones clave: 1) el personal y los miembros del sindicato recibirán la capacitación juntos, tanto para crear confianza como para mostrar a los miembros el papel crítico de la dirigencia para construir un sindicato más fuerte; 2) toda la formación sobre cómo entablar un diálogo supondría conversaciones rápidas con personas que presentan dudas sobre el valor de afiliarse a un sindicato; 3) el enfoque incluiría generar un sentido de querer avanzar: un sentimiento de que el sindicato importaba y ganaría.

4 El sindicato Irish Equity está también afiliado a SIPTU.

El mensaje de organización



UN EJERCICIO PARA DESARROLLAR LA NARRACIÓN DE HISTORIAS, LA NARRATIVA Y RESPONDER A LAS OBJECIONES. Esta sección ofrece un enfoque sobre algunos de los trabajos realizados en la formación a nivel nacional específicamente en torno a la elaboración de un mensaje de organización y el reto de anticipar y responder a las objeciones más comunes. Varios de los sindicatos participantes identificaron el desarrollo de un mensaje organizativo un aspecto clave para la organización sindical. ¿Cuál es el proceso que permite identificar los asuntos y los temas que movilizan? ¿Cómo sondear las opiniones de los miembros? ¿Cómo sondear las opiniones de los miembros? Tara O'Dowd, capacitadora del proyecto, elaboró y dirigió una serie de enfoques creativos con los sindicatos participantes, ayudándoles a concentrarse en sus ideas y a desarrollar algunas conclusiones compartidas para orientarles en su labor de organización.

La capacitación en materia de organización a menudo se centra en el aprovechamiento de la ira, pero la narración de historias también puede ser una herramienta eficaz para construir un movimiento poderoso. Especialmente ahora, cuando las historias se extienden por todo el mundo más rápido que nunca. No obstante, las narrativas inspiradoras de cambio de la actualidad no son en su mayoría historias de sindicatos poderosos. Muchas personas creen que se puede cambiar el mundo a través de los medios de comunicación social con millones de *me gusta*, y no a través de la influencia de acuerdos sindicales. Hay muchos factores en juego aquí, pero ciertamente los activistas más conocidos de nuestro tiempo son excelentes narradores de historias. Sus campañas personales transmiten un sentimiento de inevitabilidad y emoción que llama incluso a sus oponentes a responder. La narración de historias es parte de lo que crea esos sentimientos. Esta idea —de que la narración puede ser usada para construir un movimiento— fue incorporada en las sesiones de capacitación de Tara O'Dowd como parte del Proyecto de Trabajadores Atípicos en tres pasos:

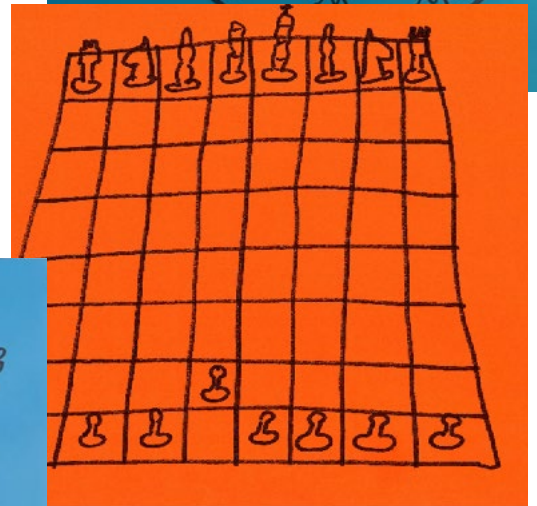
1. **REFLEXIÓN SOBRE HISTORIAS EXISTENTES QUE HABLAN DEL PODER DE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL.** Se pidió a los participantes que compartan sus historias personales sobre qué significa un sindicato para ellos, en la menor cantidad de palabras como les sea posible. [Las fotografías de abajo muestran este ejercicio.] Muchos participantes dieron



explicaciones largas y complicadas, o conceptos vagos. En algunos casos la historia se centraba en lo fácil que era desafiarse del sindicato. A la mayoría de los participantes les faltaba una historia coherente, a pesar de que el sindicato tenía un gran significado personal para ellos. En los casos en que había una explicación clara de por qué el sindicato era importante, esta se centraba en actividades que tenían poco que ver con su misión (inspiradora).

2. **ANÁLISIS DE EJEMPLOS DE NARRACIONES COLECTIVAS.** Se presentaron buenos y malos ejemplos de organizaciones sindicales, de grupos ambientalistas, de películas de superhéroes y de figuras políticas inspiradoras. Los participantes identificaron no solo técnicas eficaces de comunicación sino también los elementos subyacentes de una narrativa de cambio que resultase más atractiva. El protagonismo de los miembros representa obviamente un elemento crucial. El personal del sindicato puede explicar a quienes no son miembros del sindicato la importancia de formar un grupo activo de trabajadores, pero un afiliado sindical que recluta colegas *muestra* que este existe.

3. **SESIÓN DE REFLEXIÓN SOBRE NUEVAS HISTORIAS QUE HABLAN DEL PODER DEL SINDICATO.** Se pidió a los participantes que volvieran a sus palabras del primer ejercicio y que en su lugar dibujaran historias de lo que esperaban del sindicato en diez años. El dibujar hizo que las historias sean concretas en vez de abstractas. De hecho, muchos de los dibujos tenían una conexión directa con la experiencia de los participantes. Dante aparece en una de las historias de los actores polacos, y cielos despejados en aquellos profesionales de radiodifusión exterior. El uso de un periodo a más largo plazo (diez años) fomentaba imágenes más audaces. Se presentan a continuación algunos ejemplos de los dibujos.



SECCIÓN 4

Una reflexión sobre los servicios que presta un sindicato



Esta sección destaca algunos ejemplos que surgieron en el curso del proyecto, donde los sindicatos estaban interesados en explorar en mayor detalle un modelo sindical que ofrece servicios como forma de llegar a sus miembros y miembros potenciales. Hay un amplio consenso entre varios sindicatos y los interesados en organización sindical de que la prestación de servicios no es en sí misma una base suficiente para la organización sindical. Sin una relación significativa y consciente con la sindicación y sus valores fundamentales, los miembros pueden permanecer indiferentes y desvincularse cuando ya no usen los servicios, o buscarán otro prestador. También puede fomentar una actitud pasiva mediante la cual los miembros simplemente dependen de los servicios, pero no sienten ninguna conexión con los objetivos más amplios del sindicato ni se implican personalmente en la persecución de ellos. Dicho esto, prestar servicios valiosos puede ser una parte importante de la forma en que los miembros interactúan con los sindicatos y la experiencia en este proyecto apunta a la conclusión de que los servicios que los miembros más aprecian y utilizan son los que están directamente relacionados con su situación o desarrollo profesional. Así pues, servicios tales como el acceso a la formación o el asesoramiento jurídico sobre contratación son consideradas cuestiones que pueden marcar una diferencia concreta en la vida laboral de los afiliados.

En los sindicatos que cuentan con recursos para la prestación de servicios valiosos, estos pueden servir como vehículo para conectar con miembros y reforzar su vínculo con el sindicato. Ofrecen una situación beneficiosa para todos ya que se aprovecha la tasa de sindicación para ofrecer beneficios para toda la membresía de conjunto. La reflexión sobre la prestación de servicios puede ser una parte muy positiva de una estrategia más amplia para llegar a miembros. Algunas de las organizaciones sindicales participantes se mostraron interesadas en el potencial de los servicios que les podría permitir conectarse con los miembros de manera práctica y en varias reuniones nacionales se debatieron ideas nuevas o renovadas.

En Suecia, se destinó tiempo a explicar al ejecutivo y al personal de **TEATERFÖRBUNDET** cómo un modelo que combina prestación de servicios y organización sindical puede servir de verdad para atraer miembros al sindicato. La oferta de cursos de formación de desarrollo profesional para miembros puede ser uno de los servicios que ofrece el sindicato, por lo que elaborar un programa de cursos en consulta con los miembros para saber qué quieren de su sindicato puede rendir frutos y el sindicato puede crecer con el tiempo, al tiempo que atrae nuevos activistas que están más interesados en un modelo de organización sindical más participativo. No todos los miembros se volverán activistas u organizadores sindicales, pero se puede animar a los miembros a que permanezcan en el sindicato con un atractivo paquete de apoyo y servicios. Se puede atraer

«Después de una excelente sesión de organización con la capacitadora nos dimos cuenta de la importancia de la formación de nuestros miembros. Ahora hemos iniciado un día de educación para los jefes y jefas de departamento del sector cinematográfico. La formación ha resultado ser muy popular y conseguimos afiliar a nuevos miembros cada vez que uno de estos cursos tiene lugar.»

a nuevos miembros solamente sobre la base de servicios que se ofrecen, muchos nuevos representantes y activistas han llegado a una participación sindical más activa a través de esta ruta.

Como resultado directo de debates en profundidad entre el equipo de Teaterförbundet y la capacitadora del proyecto que presentó un enfoque mixto de organización y prestación de servicios de construcción sindical, Teaterförbundet ha desarrollado y vienen impartiendo una serie de cursos de formación continua para apoyar a los miembros que trabajan en el sector cinematográfico en Suecia. Esta formación es solo para miembros y para poder

acceder a ella nuevos y potenciales miembros se han ido uniendo al sindicato. La formación se ha impartido en el plano regional para los jefes y las jefas de departamentos e incluye: Salud y seguridad, Programación, Legislación sobre el entorno de trabajo y Formación contra el acoso.

La responsable de Salud y seguridad de Teaterförbundet, Eleonor Fahlén comentó: «Después de una excelente sesión de organización con la capacitadora nos dimos cuenta de la importancia de la formación de nuestros miembros. Ahora hemos iniciado un día de educación para los jefes y jefas de departamento del sector cinematográfico. La formación ha resultado ser muy popular y conseguimos afiliar a nuevos miembros cada vez que uno de estos cursos tiene lugar.»

En el Reino Unido, BECTU, junto a Equity, su organización hermana para los intérpretes o ejecutantes, ofrece desde hace mucho tiempo una oferta de seguro de responsabilidad civil para sus miembros y cuando comenta este beneficio con otras organizaciones sindicales del sector creativo siempre provoca un animado debate. Los sindicatos pueden ver el beneficio potencial de sus propias campañas de reclutamiento y retención de miembros autónomos al tiempo que reconocen que es un gran compromiso por parte del sindicato. Teaterförbundet se mostró interesado en este modelo de beneficio: podría prestar un servicio a los miembros que actualmente se procuran su propio seguro para poder seguir trabajando como autónomos en la industria. Esto es costoso y si el sindicato puede proporcionarlo con descuento, resultaría beneficioso tanto para los afiliados como para el sindicato mismo. En la actualidad Teaterförbundet cuenta con un seguro para miembros que no es tan completo como otros seguros, por lo que están en la búsqueda de nuevas ideas de otros sindicatos.

Durante la capacitación se dedicó algún tiempo a examinar la necesidad de ofrecer beneficios de amplio atractivo para las diferentes ramas del sindicato y el hecho de que no hay una fórmula única que sirva para todos los casos. La necesidad de adaptar regularmente la oferta y añadir servicios relacionados con el desarrollo profesional de los miembros es importante para

los sindicatos del sector creativo, junto al apoyo sindical más tradicional en torno al activismo y la solidaridad.

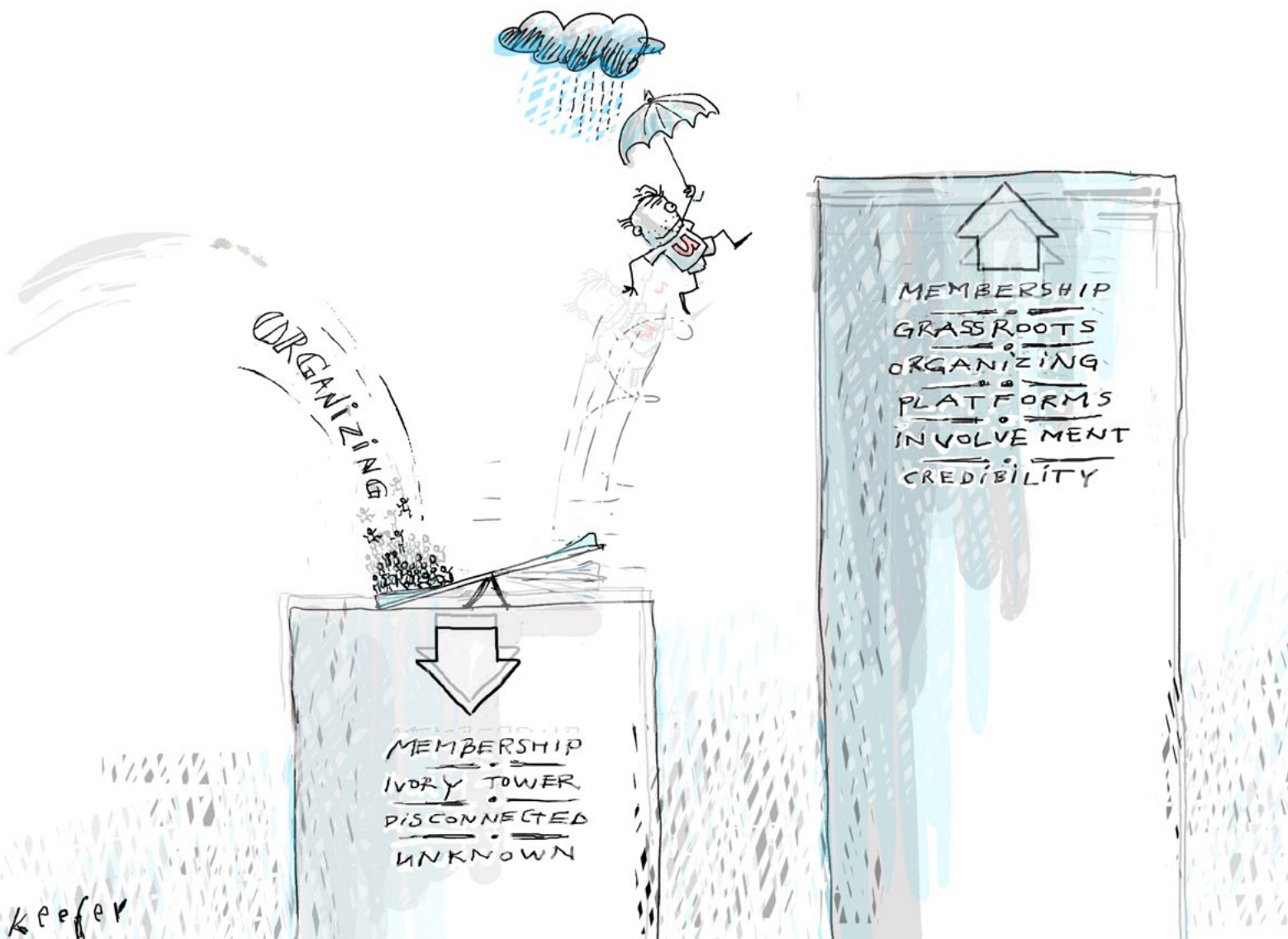
En Polonia, **ZZAP** pidió inicialmente una capacitación centrada en el desarrollo y la comercialización de servicios adicionales para sus miembros. Sin embargo, en la primera capacitación se puso de manifiesto que la mayoría de los servicios que había desarrollado la ZZAP (seguro de invalidez a largo plazo, protocolos en torno a diversos problemas del lugar de trabajo, otras

soluciones para problemas individuales) habían dado lugar a un crecimiento escaso o nulo del número de miembros, con la excepción de los talleres de *casting*. Además, los miembros activistas estaban más preocupados por la disminución de sus ingresos y los problemas sistémicos que por las cuestiones de empleo individual que podían abordarse con los servicios. El consejo de la capacitadora fue que se ampliara el único servicio que proporcionaba nuevos miembros (los talleres de *casting*) en lugar de desarrollar un menú de servicios adicionales e individuales. Esta elección permitió al sindicato contar con más recursos para desarrollar y lanzar su campaña de tarifas mínimas.



SECCIÓN 5

Adoptar acciones y movilizar para el cambio



Keefe

Aquí se pretende captar una visión general de algunas de las medidas de organización adoptadas por los sindicatos participantes, directa o indirectamente, derivadas del proyecto y relacionadas con el trabajo con las capacitadoras:

CAMPAÑA POR LA TARIFA MÍNIMA, POLONIA

El Sindicato Polaco de Actores ZZAP inició una campaña de tarifas mínimas para tratar de revertir la situación salarial de los actores autónomos que trabajan en televisión. Se trata de la mayor campaña realizada por ZZAP y fue preparada con la capacitadora sindical. Comenzó con un estudio de las tarifas de los miembros en los últimos quince años: esto reveló una disminución sustancial de las tarifas diarias tanto para televisión como para comerciales. Los actores eligieron enfocarse primero en las tarifas de actores de televisión al ser la porción mayor de los ingresos de los miembros. Después del estudio, comenzaron a celebrar reuniones periódicas dirigidas a todos los actores y actrices (miembros y no miembros) anunciadas a través de publicaciones patrocinadas en Facebook. Cada post patrocinado en Facebook llegó a unos 15.000 usuarios y recibió alrededor de 60 *me gusta*, 30 comentarios y 20 *compartir*. A su vez llegó a más actores, algunos de los cuales ni siquiera sabían de la existencia del sindicato. Después de cada reunión lograban afiliar a una



pequeña cantidad de actores. Desde finales de octubre de 2019 hasta principios de enero de 2020 eso ha significado un aumento del 10% de la membresía. Una vez que el sindicato cuenta con una organización de actores lo suficientemente grande, el eje de la campaña dejará de ser informativo para centrarse en la obtención de tarifas mínimas.

«Logramos cambiar la organización sindical y encontramos más manos para ayudar. Los nuevos

miembros sugirieron que pueden ayudarnos en la organización de los talleres para miembros (talleres para grabarse a uno mismo y de casting, etc.)... Hemos iniciado un diálogo con agentes y agencias y hemos encontrado un objetivo común. Hemos organizado 3 reuniones con representantes de las principales agencias de actuación en Polonia... Estamos planeando organizar reuniones regionales, fuera de Varsovia. La primera reunión regional se celebrará en el sur en Cracovia, sur de Polonia, el 20 de enero... El proyecto motivó a muchos miembros no activos, recibimos muchos correos electrónicos, llamadas y preguntas sobre las acciones del sindicato y cómo pueden ayudar». (ZZAP)



NVJ - ACCIÓN DE REPORTEROS GRÁFICOS Y EXITOSO CASO JUDICIAL

superficialmente, hay muchas cosas que el sindicato hace que pueden ser clasificadas como acciones de organización. Puedes afiliarte fácilmente, hay un camino para estudiantes y periodistas jóvenes, hay comités de trabajo, etc. Sin embargo, hablando con el sindicato resultaba difícil ver cómo todos estos elementos se combinaban para construir la casa. Con la amenaza que representa el alejamiento de los empleadores de los convenios colectivos, había una gran necesidad de que el sindicato, al igual que otras organizaciones de trabajadores en los Países Bajos, reconsiderara sus prácticas de funcionamiento.

La campaña comenzó con actividades de divulgación y debates con periodistas gráficos que culminaron con una acción inicial en enero de 2019 en la que se retuvieron las fotos de los periódicos y de otras publicaciones. En cualquier otra área, esta táctica inicial se consideraría una «huelga» y es bastante notable que el sindicato haya logrado que los autónomos se involucraran lo suficiente como para dar este paso.

Durante 2019, la campaña se reagrupó y comenzó a desarrollar una estrategia y un plan para involucrar a más fotoperiodistas de un espectro más amplio de medios y, al mismo tiempo, dando pasos hacia un resultado legal para el establecimiento de las tarifas. En el frente legal, el sindicato ha recibido una sentencia sin precedentes sobre la fijación de tarifas. Si bien las tarifas resultaron más bajas de lo que el sindicato hubiera querido aún así eleva el nivel para los trabajadores y los empleadores.

A raíz de este éxito el sindicato ha lanzado su primera etapa de campaña de la nueva estrategia que incluye visitas al lugar de trabajo, citas individuales, y reuniones de campaña con los activistas existentes. El objetivo era aumentar la base de activistas entre los trabajadores autónomos y al mismo tiempo involucrar a los trabajadores alrededor de temas clave y en la campaña más amplia. A finales de año tenían 63 fotoperiodistas inscritos como voluntarios activos y 300 fotoperiodistas coincidían en que una campaña para mejorar la paga es una buena idea y se logró un aumento de la membresía del 10%.

COMBINAR PERSONAL Y ACTIVISTAS EN UNA FORMACIÓN CONJUNTA SOBRE LIDERAZGO Y RESPONSABILIDAD, EL SINDICATO IRISH EQUITY GROUP Y EL SECTOR DE LAS ARTES Y LA CULTURA DE SIPTU IRLANDA

La capacitación en Irlanda tenía por objeto renovar y refrescar el compromiso con los objetivos y principios de la organización sindical, tanto para el personal como para los activistas sindicales. Al reunirse a ambos sectores, se renovó el sentido de responsabilidad compartida por la organización, en lugar de sentir que es el rol de otra persona. El grupo examinó cómo cada aspecto de la labor del sindicato puede vincularse a la organización sindical y de que manera aprovechar cada oportunidad que se presenta para llegar a nuevos y potenciales miembros. En general, la formación reforzó un sentimiento compartido de pertenencia y orgullo en torno al sindicato como base para llegar a nuevos miembros. Reflejó la forma en que el sindicato aspira a convertirse en una parte interesada cada vez más fuerte en la industria. El activista del sindicato Gerry O' Brien resumió su opinión sobre la experiencia con las siguientes palabras *«Comunicarse. Comunicarse con todos y cada uno de los miembros y contar cada resultado positivo que logremos. La comunicación une a una membresía dispar»*.

DESARROLLAR LA COMUNICACIÓN, TEATERFÖRBUNDET, SUECIA

La repercusión del proyecto realizado en Suecia se ha puesto de manifiesto mediante la elaboración e impartición de nuevos cursos de capacitación para el desarrollo profesional y el aumento directo del número de miembros. Se ha hecho un esfuerzo concertado para comunicar el proyecto a los miembros en general mediante artículos en la revista de afiliados y un boletín periódico para los miembros (véase el PDF de la revista con traducción). Este es el comienzo del viaje de Teaterförbundet en la búsqueda de un nuevo nombre e identidad para el futuro.

ESLOVENIA: DESPLEGAR UNA AMPLIA CAMPAÑA CON DIFERENTES ACCIONES ESPECÍFICAS



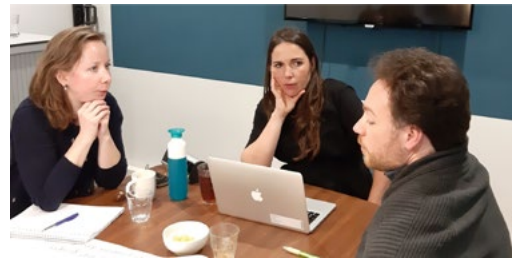
Para una pequeña asociación, la ZDUS de Eslovenia se esfuerza por encima de su peso con un equipo dedicado de miembros activos y muy trabajadores. A través de la capacitación del proyecto, refinaron e identificaron su actividad y propusieron una serie de tareas específicas en las que todos desempeñaron un papel en la planificación para reclutar más miembros activos. Buscaron una organización racionalizada a través de mejores comunicaciones, en conformidad con Reglamento general de protección de datos, la cobertura en la

prensa local de su encuesta sobre el bienestar y la nueva clínica de artistas intérpretes o ejecutantes acordada junto con una propuesta de cambio de nombre. Todo esto se presentó en la reunión de su asamblea general a finales de diciembre de 2019. El proyecto definitivamente ha reunido a los miembros y les ha dado la oportunidad de entablar un diálogo abierto y honesto en un ambiente informal para alentar el cambio para ZDUS.

Barbara Skubic, una afiliada muy comprometida, comenta: «Tuvimos nuestra reunión general en diciembre, y presentamos brevemente lo que hicimos durante la capacitación. Aunque la reunión se dedicó a la elección del nuevo presidente y a la presentación de su agenda y de los avances en todo lo relacionado con la clínica, él está muy abierto a hablar con nosotros y nuestro entusiasmo provocó el interés de nuestros colegas que no habían participado en la formación para involucrarse en las actividades. Independientemente de esto, asistí a una reunión en Hamburgo en diciembre lo que me dio algunas ideas más sobre cómo llevar a cabo una campaña de marca/ visibilidad rentable que esperamos se traduzca en una membresía más activa y en una mayor influencia de ZDUS.»

TRANSFORMAR LA ACCIÓN EN LÍNEA EN TÁCTICAS ORGANIZATIVAS SOSTENIBLES - KUNSTENBOND

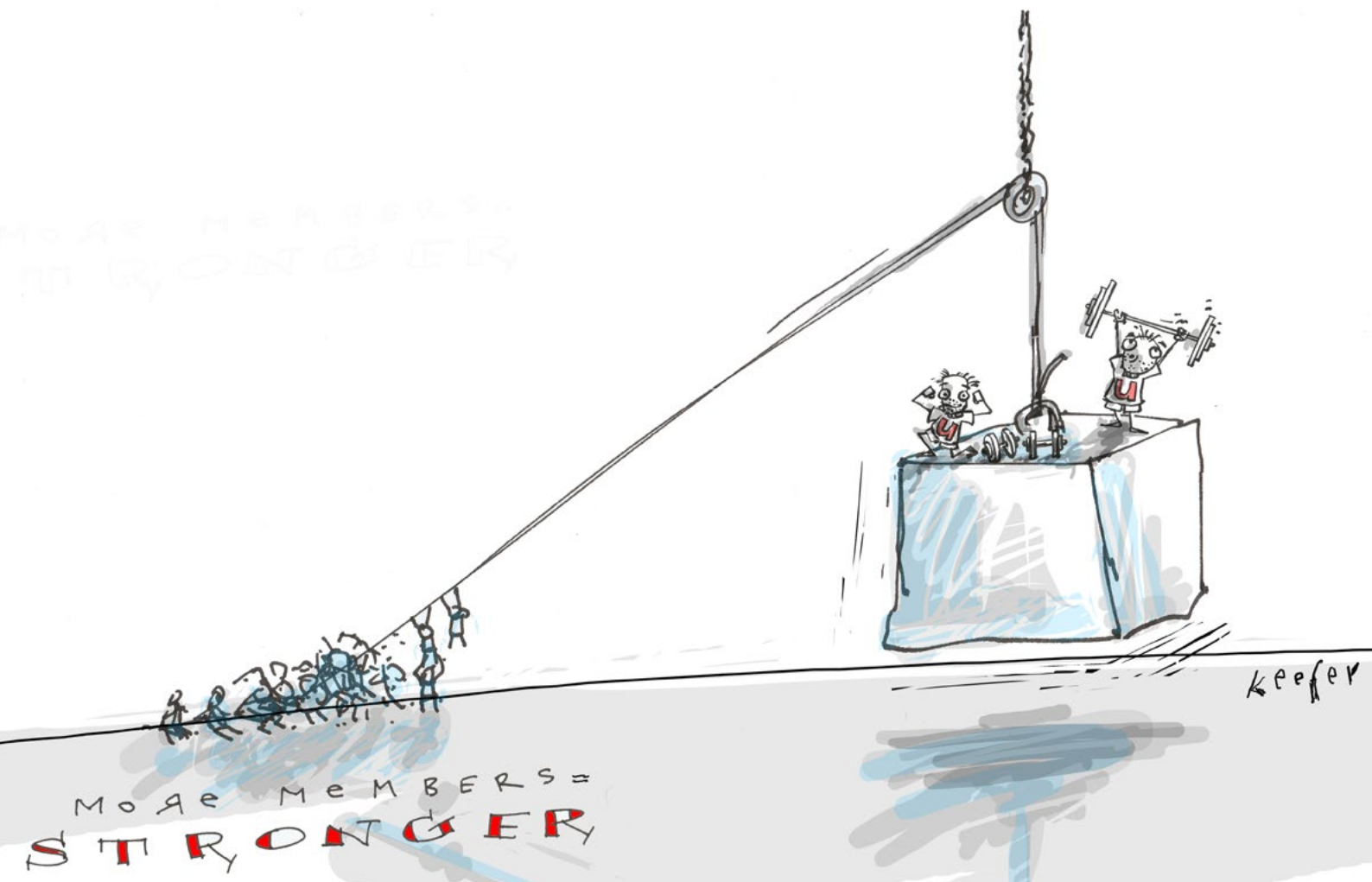
Antes de involucrarse en el proyecto, la Plataforma de Músicos Autónomos que trabajaba con Kunstenbond había creado una dinámica comunidad en línea de músicos autónomos interesados en elevar los estándares en su campo. El grupo de Facebook de la Plataforma contaba con 2500 miembros, y estos aparecieron en las noticias en varias oportunidades. Entre los



músicos, hubo por primera vez debates generalizados sobre si los autónomos merecían ganar tanto como los músicos empleados y cómo en los Países Bajos se podría pagar a los músicos y a otros artistas un salario digno. Pero esta mayor sensibilización no había dado lugar a una acción colectiva ni a un crecimiento en la cantidad de miembros. Los resultados concretos obtenidos de las sesiones de capacitación incluyen un aumento en el número de activistas entre los miembros autónomos, las primeras acciones colectivas de músicos autónomos y un plan para intensificar las acciones en torno al contrato sindical de los músicos clásicos en condición de autónomos. La primera acción colectiva fue una campaña fotográfica en las redes sociales con fotos grupales de todos los músicos autónomos y una etiqueta positiva, #NosotrosLoHacemosPosible o (en holandés) #WijMakenHetMogelijk. Los participantes señalaron que aparecer en las fotos grupales les ponía un poco nerviosos –una buena señal en materia de organización de que un grupo se está fortaleciendo.

SECCIÓN 6

Conclusiones y retos para el futuro



En la Conferencia de cierre en Dublín, las capacitadoras y los sindicatos compartieron sus conclusiones sobre la experiencia y qué es lo que puede marcar una diferencia en términos de organización sindical. Surgieron algunos principios básicos generales:

Las pequeñas acciones importan —la afiliación en línea tiene que ser fácil. Las cuotas deben estar claras, y el sindicato debe ser capaz de monitorear qué motiva a las personas a afiliarse. Los autónomos no están necesariamente en un lugar de trabajo, por lo que reducir las barreras para afiliarse es fundamental. Contar con un proceso de afiliación en línea sencillo, así como una página web que anime a los trabajadores autónomos y donde se vean a sí mismos puede tener un gran impacto. Ese proceso debería permitir al sindicato entender cuáles son los procesos de reclutamiento que funcionan.

No hay que subestimar el impacto de las conversaciones personales. Son la columna vertebral para organizar. Es algo sobre lo que vale la pena reflexionar e intentar maximizar sus efectos positivos. Empoderar a los activistas a que lleven adelante este tipo de iniciativas con una mentalidad positiva es una tarea digna de llevar adelante.

La afiliación de estudiantes puede ser la clave para una futura afiliación de los trabajadores autónomos: atraer a los colegas antes de que se conviertan en autónomos y comprometerlos en actividades que les interesen desde ese momento es una buena manera de comprometerlos en una etapa temprana de su carrera. Esto también significa tener una ruta clara que va desde la afiliación de estudiante hasta la condición de miembro pleno.

Un compromiso con los temas que a los miembros les interesan y hacerles partícipes en las soluciones. Este enfoque se basa en el involucramiento de los miembros. Significa descubrir lo que a estos miembros les importa y pedirles que diseñen las soluciones por sí mismos. Se les puede animar a que pidan a sus colegas que se unan. Esto cambia la base del compromiso y fomenta la solidaridad.

Brindar a los afiliados un sentido de comunidad. El sindicato es una comunidad colectiva que puede faltar en la vida de los autónomos. Es importante que se les dé a las personas la oportunidad de reunirse, de compartir sus experiencias y establecer vínculos.

CONCLUSIONES GENERALES:

Las organizaciones sindicales participantes compartieron experiencias muy diferentes derivadas del proyecto. Pero quedó claro que, para cada una de ellas, en su propia situación y con sus propias circunstancias, un enfoque adaptado y un apoyo específico han dado resultados reales.

EG/SIPTU Irlanda, TF Suecia, ZZAP Polonia y NVJ Países Bajos informaron que la formación ha producido un aumento mensurable y significativo del número de miembros durante la vida del proyecto, que va desde una ligera curva ascendente hasta un aumento sustancial del crecimiento. Todos tienen la ambición de que el sindicato siga creciendo y se proponen continuar desarrollando las acciones de campaña y divulgación que han puesto en marcha.

El sindicato ZDUS de Eslovenia, el Sindicato de Músicos de Serbia y la asociación SNJ-CGT de Francia informaron sobre un cambio sustancial de perspectiva y visión, con una energía renovada para llevar el trabajo de organización sindical en una nueva dirección, con posibles acciones que se están desarrollando para tener una verdadera estrategia de organización y crecimiento que antes faltaba. Los intercambios en profundidad crearon una nueva base compartida para este trabajo y todos los sindicatos expresaron su compromiso de llevarlo adelante.

El Sindicato Finlandés de Músicos y Kunstenbond en su asociación con la Plataforma de Músicos Autónomos se tomaron el tiempo durante el curso del proyecto para revisar y reforzar las acciones existentes en curso que tienen como objetivo hacer crecer al sindicato, ampliar su alcance y sus asociaciones y fortalecerlo. Se llevó a cabo una reflexión estratégica sobre la forma de mejorar los mecanismos que ya están en funcionamiento o de añadir valor a las acciones que funcionan para los miembros, a fin de que los afiliados se impliquen más en la vida del sindicato. Ambos consideraron que disponer de este espacio era una forma valiosa de reflexionar sobre los objetivos de organización más amplios y vincularlos siempre a las acciones y servicios específicos que se están llevando a cabo. Llegar a los afiliados y la prestación de servicios sindicales debe también remitirse a desarrollar el poder sindical e incorporar a los miembros en la tarea de organización.

The content of this report does not reflect the official opinion of the European Union. Responsibility for the information and views expressed herein lies entirely with the authors.

Reproduction is authorised provided the source is acknowledged.

Illustrations by Caspar De Kiefte.