

# CREACIÓN DE EQUIPOS DE MIEMBROS EN ACCIÓN (EMA)

## RECLUTAMIENTO DE UN COMITÉ REPRESENTATIVO

---

El reclutamiento de gente apropiada para formar parte del EMA es la mejor forma de lanzar una campaña. Es crítico que el EMA sea representativo de los empleados incluidos en el sector del lugar de trabajo que se ha tomado como blanco. La equivocación más común en una campaña de organización interna es asumir que un grupo pequeño de líderes locales serán suficientes para actuar como miembros del EMA.

Como parte del proceso de planificación debemos desarrollar una lista de dirigentes del lugar de trabajo bien capacitados para reclutarlos al EMA. Esta lista debe incluir funcionarios, delegados sindicales, miembros y no miembros. El criterio principal de reclutamiento debe ser identificar a los trabajadores activistas en todas las áreas principales de trabajo, turnos, y grupos de empleados. El reclutamiento de miembros del EMA debe ser parte de la planificación previa a la campaña. No se puede empezar una campaña real hasta que gran parte de este trabajo se haya logrado.

### ¿Cuáles son las características de un líder?

---

- *Ejerce liderazgo y es apreciado por los compañeros de trabajo.*
- *Es efectivo en sus tareas.*
- *Conoce a muchos de los compañeros de trabajo.*
- *Está dispuesto a dedicarle tiempo a las causas en las que ellos creen.*
- *Comunica bien sus ideas.*
- *Motiva a otros trabajadores a tomar parte activa en la campaña.*

---

*No asuma que sabemos lo que es importante para los demás. Escuchemos y aprendamos.*

---



## VISITAS A LAS CASAS DE POSIBLES LÍDERES

---

La mejor forma de reclutar nuevos trabajadores para el EMA es tener conversaciones individuales, uno-a-uno. Estas conversaciones pueden ser sobre los temas de importancia personal relacionados con el lugar de trabajo. No asuma que sabemos lo que es importante para los demás. Escuchemos y aprendamos. Por medio de las visitas a las casas de los líderes potenciales podemos encontrar personas que se interesan en temas del lugar de trabajo y están dispuestas a participar activamente para resolverlos.

Hay cinco metas mutuamente compatibles que se pueden lograr por medio de visitas a las casas: (1) aumentar el tamaño del EMA; (2) averiguar cuáles son los temas de importancia para los trabajadores; (3) refinar y ajustar las listas; (4) conseguir información que conlleve a nuevas visitas; y (5) educar a los trabajadores sobre temas del sindicato.

### Guía para visitas efectivas a las casas para reclutar dirigentes

---

- *Identifíquese a sí mismo.*
- *Escuche cuando los trabajadores hablen de sus inquietudes.*
- *Evalúe la capacidad de liderazgo de los trabajadores.*
- *Eduque a los trabajadores en cuanto a los temas relacionados con el sindicato y la importancia de su participación.*
- *Pídale a los que no son miembros que se integren al sindicato.*
- *Trate de obtener compromisos de participar en formas específicas.*
- *Reúna información sobre nuevos dirigentes potenciales.*

### Escala de progreso de las actividades del trabajador

---

Las campañas que tienen éxito se hacen alrededor de un núcleo de trabajadores activos que hacen suyo el sindicato y la campaña. El reclutamiento y capacitación de activistas son componentes críticos del trabajo de un organizador. Los siguientes pasos muestran una escala típica de progreso a medida que los trabajadores van adquiriendo confianza y experiencia en sus tareas de dirigentes sindicalistas:

- Paso 1.** Da información
- Paso 2.** Se integra al sindicato
- Paso 3.** Participa en las actividades
- Paso 4.** Recluta a otros para participar en las actividades
- Paso 5.** Colabora en forma consistente para establecer y fortalecer el sindicato en el lugar de trabajo
- Paso 6.** Defiende el sindicato ante el patrono
- Paso 7.** Representa el sindicato ante el público

# CREACIÓN DE EQUIPOS DE MIEMBROS EN ACCIÓN (EMA)

## ¿CUÁNTOS LÍDERES REPRESENTATIVOS DEL LUGAR DE TRABAJO SE NECESITAN PARA COMPONER EL EQUIPO DE MIEMBROS EN ACCIÓN (EMA)

---

El Modelo de Organización Interna y el Modelo de Organización Externa de AFSCME se basan en la premisa que un comité representativo debe incorporar dirigentes de todas las áreas principales de trabajo, así como de turnos y grupos sociales, raciales y étnicos. Para organizar nuevas unidades de negociación se necesita un comité organizador del 10 al 15 por ciento [de trabajadores] del área o áreas de trabajo seleccionadas como blanco. Según encuestas de AFL-CIO sobre la organización, el factor más importante que lleva al éxito a un sindicato en elecciones de organización externa es un efectivo comité representativo. Cuando existe un comité efectivo los sindicatos ganan el 62 por ciento de las elecciones de representación exclusiva. Cuando no lo hay los sindicatos ganan solamente un 10 por ciento de las veces.

Si bien la campaña de organización interna es en algunas formas diferente de la organización externa, los mismos principios se aplican a ambas. Se necesitan comités grandes para que pueda haber una red de comunicación individual, uno-a-uno, en todo el lugar de trabajo. Con un comité pequeño es imposible que cada uno de los miembros del comité tenga contactos significativos con cada trabajador en su área designada. En la organización interna necesitamos ser realistas y honestos con nosotros mismos sobre nuestra capacidad de crear EMAs con rapidez del 5 al 10 por ciento de la fuerza trabajadora. Los sindicatos locales probablemente no necesitarían organización interna si ya existiera un número considerable de líderes. Y es un proceso difícil crear un comité de organización donde hay antecedentes de debilidad. El modelo de AFSCME para realizar organizaciones internas requiere que los sindicatos locales integren un EMA de 5 a 10 por ciento de la fuerza trabajadora antes de lanzar la campaña. El modelo reconoce que un comité de 5 por ciento es pequeño. Por lo tanto, es indispensable concentrarse en expandir el comité durante la campaña. ¿Eso quiere decir que no podemos emprender una campaña de organización interna sin un comité representativo de entre 5 y 10 por ciento? La respuesta no es simple. La situación en un sindicato local puede ser propicia para realizar la organización, y la decisión de empezar al mismo tiempo que se crea el comité puede ser lo más conveniente dentro de las circunstancias. Puede ser mejor empezar en un área de trabajo más pequeño donde podamos tener mayor posibilidades de reunir un comité representativo. O puede ser mejor darse más tiempo para reunir el EMA antes de empezar. Cada campaña debe ser evaluada según sus propios méritos y necesidades.

### ¿Qué hace el EMA?

---

- *Guía a sus compañeros de trabajo en la ejecución de actividades relacionadas con mejorar las condiciones de trabajo.*
- *Ayuda a reclutar miembros adicionales al EMA.*
- *Asume la responsabilidad de comunicarse personalmente con un grupo específico de trabajo y con trabajadores específicos.*
- *Distribuye material informativo y otros materiales a los trabajadores.*
- *Moviliza a los trabajadores y evalúa la asistencia a actividades en el lugar de trabajo.*
- *Transmite las inquietudes de los trabajadores a los miembros del EMA y a los dirigentes sindicales.*
- *Inscribe a nuevos miembros.*

---

## INTEGRACIÓN DE UNA ESTRUCTURA DE DELEGADO SINDICAL EN LA CAMPAÑA

---

Los delegados deben formar parte de la campaña de organización y generalmente son los candidatos más evidentes para ser reclutados como miembros del EMA. Pero la función de los delegados y de los miembros del equipo son diferentes. Los delegados que desempeñan bien sus funciones representan a los trabajadores en el proceso de querellas y agravios y usan técnicas de organización para movilizar a los miembros y buscar oportunidades para fortalecer el sindicato. Algunos delegados pueden ser organizadores natos, mientras que otros tal vez tengan dificultades con comunicarse individualmente y para motivar a que la gente sea activa. Además, algunos miembros del EMA pueden sentirse incómodos con las querellas y agravio y no quieren ser delegados. Lo que hay que hacer es buscar un equipo que vaya más allá de la estructura de los delegados sindicales del momento.

Además de evaluar la participación de los delegados en el EMA, piense en la forma en que las acciones de los delegados afectan la campaña de organización. El proceso de organización consiste en movilizar muchos trabajadores en relación con temas de interés amplio, mientras que muchos querellas y agravios tratan de problemas que afectan a un sólo individuo. En una campaña de organización tanto los miembros del EMA y los delegados deben estar atentos a temas que promuevan la organización. Deben considerar el procedimiento de querellas como una de las muchas herramientas que se pueden utilizar para resolver problemas. Los delegados también deben estar atentos a formas de ampliar las querellas y agravios individuales y convertirlos en temas de interés general.

**Las querellas y agravios de grupos de trabajadores hechas con frecuencia pueden ser excelentes medios para organizar.** Al mismo tiempo, el procedimiento de querella en realidad puede inhibir la participación y la movilización del trabajador si se aplica en el vacío. Por su naturaleza, los procedimientos de querellas y agravios están orientados hacia procesos y no hacia los trabajadores. La clave está en hacer una inversión. Las querellas y agravios deben ser evaluados por medio de las siguientes preguntas:

- ¿La querella o agravio contiene temas sobre las condiciones de trabajo que atraen a un número grande de trabajadores?
- ¿Puede el agravio o querella convertirse en un agravio de grupo?
- ¿Cómo se puede movilizar a los trabajadores en relación con el agravio e involucrarlos en todo el proceso?
- ¿Puede el sindicato ganar el agravio o querella y causar cambios positivos en el lugar de trabajo?

---

*El proceso de organización consiste en movilizar muchos trabajadores en relación con temas de interés amplio, mientras que muchos querellas y agravios tratan de problemas que afectan a un sólo individuo.*

---



# CREACIÓN DE EQUIPOS DE MIEMBROS EN ACCIÓN (EMA)

## ADiestRAMIENTO DE UN NUEVO EQUIPO DE MIEMBROS EN ACCIÓN

---

Las visitas a las casas y el reclutamiento de dirigentes legítimos al EMA ayuda a refinar el plan de organización. Una vez que se han completado las visitas y se ha reclutado un EMA más amplio, es hora de reunir a todo el EMA para realizar el adiestramiento. Esta fase debe cubrir los planes de la campaña, objetivos, criterios de progreso y lo que es más importante, la técnica de visita a las casas. Un buen adiestramiento nos permite empezar a activarnos de inmediato y comenzar a crear el compañerismo necesario para formar un EMA fuerte.

Lo más importante del adiestramiento es practicar el papel del visitante. Muchos miembros carecen de experiencia previa y pueden sentirse incómodos o aún reacios a hacer visitas a las casas.

---

*Lo más importante del adiestramiento es practicar el papel de visitante de casa.*

---

El adiestramiento del EMA también debe hacerse durante las primeras reuniones del grupo. Debemos hablar de temas del lugar de trabajo, el mensaje central de la campaña, y forjar un consenso en cuanto al plan de organización. Al finalizar el adiestramiento, es importante obtener el compromiso personal de los miembros del EMA que van a participar de lleno en la campaña. Se les debe pedir que asuman tareas específicas y que se lleven las listas de los trabajadores con quienes se van a poner en contacto. Los líderes establecidos deben dar el ejemplo y explicar su propio compromiso.

### Agenda para el adiestramiento del EMA

---

1. *Introducciones.*
2. *Presentación del Modelo de AFSCME de Organización Interna.*
3. *Análisis de temas.*
4. *Análisis del mensaje de la campaña.*
5. *Análisis de los objetivos y criterios para evaluar el progreso.*
6. *Adiestramiento para hacer visitas individuales a las casas.*
7. *Compromisos individuales.*
8. *Asignación de tareas específicas.*