

CREAR PODER SINDICAL

Manual sobre investigación
y campañas corporativas
estratégicas

Desarrollado para
trabajadores del sector
textil y de la confección



INTRODUCCIÓN

Sindicatos de todo el mundo luchan por defender los derechos de los trabajadores en un momento en el que los empleadores muestran una oposición sin precedentes hacia los sindicatos y en el que las cadenas de suministro globales son complicadas. Cuando las circunstancias cambian, los sindicatos necesitan recurrir a nuevas tácticas y estrategias para organizar a los trabajadores y negociar con los empleadores.

El sector textil y de la confección está muy globalizado con millones de empleados en todo el mundo. Opera principalmente a través de una cadena de suministro impulsada por los compradores donde las marcas que se abastecen y las agencias de compra tienen poder sobre sus proveedores, que son los empleadores directos de los trabajadores. Esto dificulta hacer un seguimiento de las complejas cadenas de suministro. La investigación corporativa es un posible enfoque, que también ayudará a desarrollar campañas estratégicas integrales, tanto de sindicalización como de negociación colectiva.

Este manual pretende proporcionar a los afiliados de IndustriALL una comprensión clara de la investigación corporativa estratégica y cómo puede aplicarse en relación con fabricantes, marcas, minoristas y empresas compradoras del sector de la confección. También ofrece observaciones útiles sobre cómo desarrollar campañas estratégicas de sindicalización y cómo acabar con las prácticas laborales injustas en la cadena de suministro global.

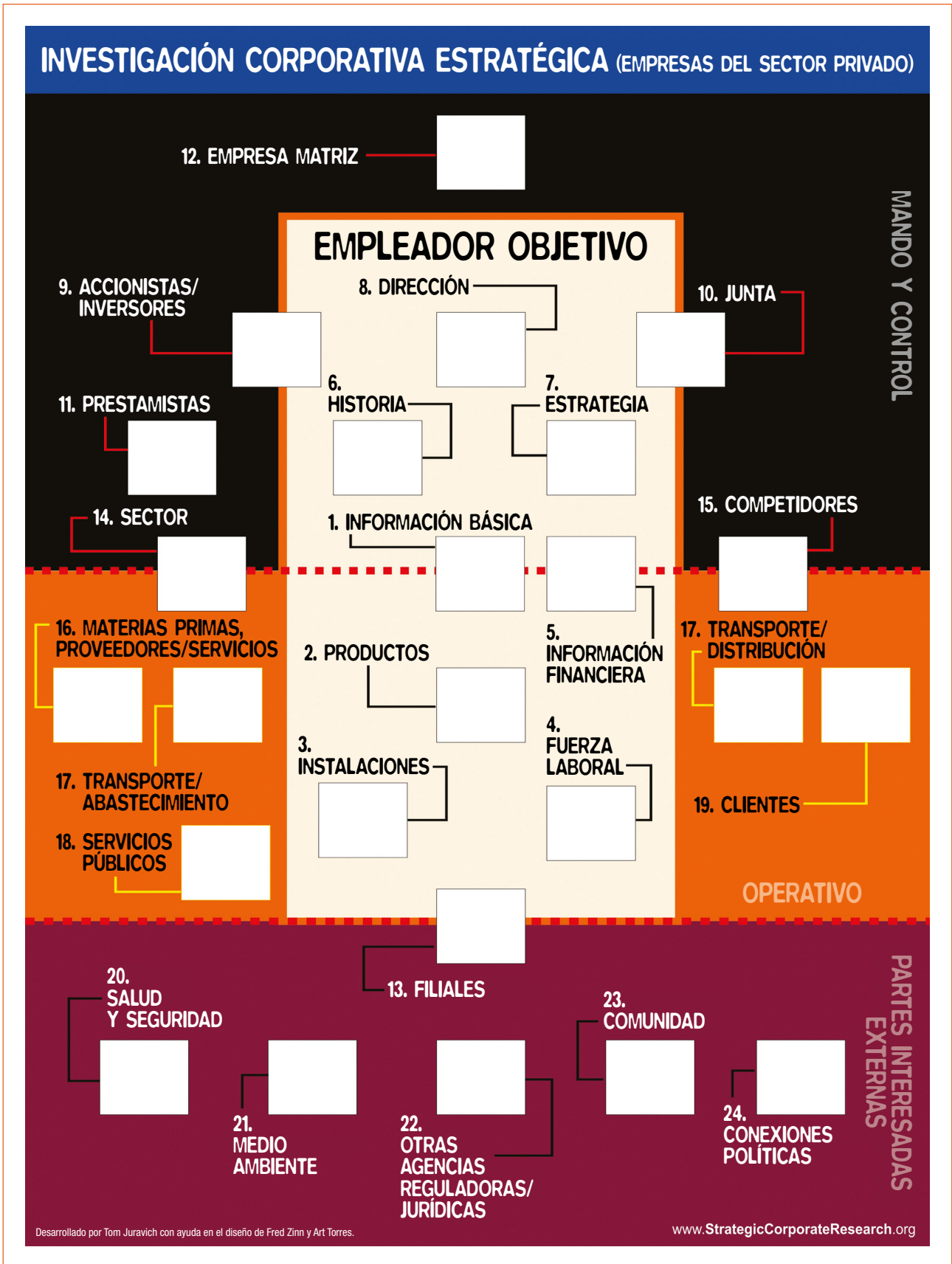
Un modelo para la investigación corporativa estratégica

La investigación corporativa estratégica es una herramienta para diseñar campañas estratégicas que lleven a empresas y empleadores a la mesa de negociación, utilizando el conocimiento para desarrollar el poder de los trabajadores.

La investigación corporativa estratégica no es solo una recopilación de información sobre los empleadores. Su objetivo es comprender los flujos de poder de las empresas e identificar vulnerabilidades y aspectos que podrían utilizarse en el marco de una campaña. Ayuda a entender los riesgos y oportunidades que supone dirigirse a la empresa objetivo. La finalidad de la investigación corporativa estratégica no es simplemente sacar a la luz los trapos sucios de los empleadores, sino que es el primer paso en el desarrollo de los tipos de campañas estratégicas multifacéticas que son necesarias para ganar hoy en día.

La Figura 1 presenta un modelo básico para la investigación corporativa estratégica desarrollado por Tom Juravich¹. Empieza haciendo una distinción entre los elementos internos y externos del empleador objetivo. También diferencia entre tres niveles de funcionamiento de la empresa: mando y control, operativo y partes interesadas externas. Más que proporcionar una hoja en blanco, este gráfico presenta una lista completa de áreas básicas para la investigación corporativa estratégica. La Figura 1 contiene 24 recuadros que representan 24 áreas que deben explorarse independientemente de las particularidades de la empresa objetivo. Es posible que no haya disponible información de las 24 áreas para una empresa concreta, o que la información no sea relevante, pero esta lista ofrece importantes valores de referencia y una serie de controles y contrapesos que ayudan a garantizar que se realice un perfil corporativo completo.

¹ Juravich; Tom (2007): VENCRIENDO AL CAPITAL GLOBAL: Marco y método para investigación y campañas corporativas estratégicas para el movimiento sindical. Disponible online. <https://strategiccorporateresearch.org/resources/>



Información básica

RECUADRO 1

Incluye el origen de la empresa, qué hace, en qué país está registrada y dónde tiene su sede central. Otras fuentes principales de información necesaria son los datos de contacto y si la empresa es de propiedad privada, si cotiza en bolsa o si es una entidad sin ánimo de lucro.

Productos y servicios

RECUADRO 2

Es importante saber qué productos o servicios fabrica o proporciona la empresa. Puede que conozcamos a una empresa por un determinado producto muy conocido, pero es posible que este no sea más que una parte pequeña, o no rentable, del negocio. Es importante recopilar toda la información posible sobre los diferentes segmentos de negocio, y sobre los ingresos y beneficios que genera cada uno de ellos.

Instalaciones/fábricas

RECUADRO 3

Es fundamental elaborar una lista completa de las instalaciones de la empresa. ¿Son de su propiedad? ¿Son arrendadas? ¿Cuál es su antigüedad? Las instalaciones construidas con bonos de desarrollo industrial u otros fondos públicos ofrecen oportunidades de expandir el conflicto y llevarlo a la esfera pública.

Igual de importante es saber si las instalaciones están sindicalizadas. Si lo están, ¿cuál es el número de sindicatos/comités de empresa/comités participativos? ¿Realmente son representantes de los trabajadores? ¿Cuántos trabajadores están sindicalizados, hay un convenio colectivo, hay acordados mecanismos de reclamo, etc.?

Fuerza laboral

RECUADRO 4

El paso siguiente es recopilar información sobre los trabajadores. Esto incluye cuántos están sindicalizados, sus datos demográficos y si trabajan a jornada completa o parcial. ¿Dónde están ubicados los trabajadores, qué oportunidades ofrece esto y qué tipos de vínculos pueden establecerse? También es importante saber si se han documentado violaciones de los derechos de los trabajadores según las normas laborales nacionales e internacionales.

Información financiera

RECUADRO 5

Se debe recopilar información financiera básica. Un conocimiento práctico del estado de resultados y el balance general, junto con algunas cifras clave sobre ingresos generados y estados de ganancias/pérdidas de al menos cinco a diez años, proporcionará datos clave para las campañas necesarias.

Historia de la empresa y estrategia de negocio

RECUADROS 6 | 7

Es importante comprender tanto la historia de la empresa como su estrategia. Al desarrollar una campaña estratégica, es fundamental saber hacia dónde se dirige la empresa desde su fundación, así como conocer sus promesas a sus accionistas e inversores. A veces la estrategia de negocio aparece claramente expresada en los documentos o sitios web de la empresa, mientras en otros casos debe deducirse de comunicados de prensa, conferencias telefónicas trimestrales u otros documentos. Si la empresa cotiza en bolsa, los informes anuales representan una fuente importante de información.

Dirección corporativa, estructura accionaria y junta directiva

RECUADROS 8 | 9 | 10

Es necesario tener un buen conocimiento de los miembros de la dirección de la empresa. ¿Forman parte de otras juntas? ¿Participan en actividades filantrópicas? ¿Tienen asociaciones con órganos gubernamentales? Es importante saber todo lo posible sobre el CEO, aunque puede que haya otros altos directivos igualmente poderosos y vulnerables. Para tener una imagen completa del empleador objetivo es necesario obtener información sobre los accionistas/inversores y la junta directiva. Se debe tener en cuenta que se encuentran justo en el medio, ya que forman parte de la empresa, pero también son elementos externos. Para las empresas que cotizan en bolsa en Estados Unidos y Canadá, la información sobre los accionistas está fácilmente disponible. Es importante identificar a los principales accionistas. Aunque estos suelen ser fondos mutuos e instituciones financieras, a veces lo inesperado también ocurre.

Prestamistas, empresa matriz y filiales

RECUADROS 11 | 12 | 13

Los prestamistas pueden ejercer una influencia muy fuerte en el rumbo de la empresa. Especialmente en el caso de las adquisiciones apalancadas, o cuando la empresa está fuertemente endeudada, los prestamistas pueden jugar un papel más importante en la empresa que los propios puestos directivos. Es importante determinar si hay una empresa matriz más grande o, en algunos casos, una serie de empresas matrices y el papel que la empresa matriz con dependencia directa y/o la empresa matriz de control final desempeña en las operaciones, toma de decisiones y control. En algunos casos, la empresa matriz desempeña un papel limitado o nulo; en otros, la empresa matriz puede haber nombrado a la mayoría de los miembros de la junta. Para las empresas que cotizan en bolsa, resulta bastante sencillo

determinar la empresa matriz o las filiales. En el caso de las empresas privadas, esto puede ser una tarea complicada donde las conexiones pueden estar bien ocultas.

Sector y principales competidores

RECUADROS 14 | 15

Es fundamental alcanzar un buen conocimiento del sector y los principales competidores. Las publicaciones del sector pueden ser de ayuda. Es importante identificar a los principales competidores. Aunque es posible que el tiempo y los recursos no permitan realizar un perfil corporativo completo de los competidores, es importante recopilar la mayor cantidad de información comparativa posible.

Proveedores, transporte/abastecimiento y servicios públicos

RECUADROS 16 | 17 | 18

El nivel operativo de una empresa puede ofrecer numerosas oportunidades de ejercer presión. Es importante identificar a los proveedores de bienes o servicios. ¿Hay más de uno? ¿Hay más de una fuente para los mismos suministros? Hacer un seguimiento de la cadena de suministro ha sido fundamental para el sector textil global. La forma en que se transportan esos bienes o servicios y los servicios públicos utilizados también pueden ser elementos importantes para una campaña.

Clientes (marcas y compradores)

RECUADRO 19

En el lado de la producción, es fundamental identificar a los clientes. ¿Hay pocos clientes o el producto o servicio está disponible para el público general? Si bien los boicots de los consumidores son difíciles de organizar y mantener, en muchas situaciones las empresas suministran a un número limitado de clientes industriales, lo que hace muy factible realizar una campaña con los usuarios

finales. Este tipo de información es la más difícil de encontrar online. Sin embargo, los trabajadores de base suelen saber para qué marcas o compradores fabrican los productos.

Salud y seguridad laboral

RECUADRO 20

La investigación en materia de salud y seguridad juega un papel fundamental en el desarrollo de una campaña estratégica. La seguridad del lugar de trabajo es una gran preocupación para el sector textil global, ya que muchas fábricas textiles carecen de seguridad en el lugar de trabajo y se producen accidentes graves. La OIT ha adoptado [un repertorio de recomendaciones prácticas](#) en materia de salud y seguridad en los sectores de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado.



Impacto medioambiental

RECUADRO 21

Los problemas medioambientales pueden resultar increíblemente poderosos en el desarrollo de una crítica de la empresa y la creación de campañas comunitarias. También es un importante motivo de preocupación en el sector textil.

Otras agencias reguladoras o jurídicas

RECUADRO 22

En función del sector y su ubicación, puede haber otras agencias reguladoras o jurídicas que tengan jurisdicción sobre la empresa objetivo. Por ejemplo, los comités de salarios o los tribunales laborales, donde se pueden encontrar registros de violaciones de los derechos de los trabajadores.

Asuntos comunitarios

RECUADRO 23

La investigación de asuntos comunitarios permite descubrir qué tipo de presión puede utilizarse con las partes interesadas. Los asuntos comunitarios no solo incluyen las relaciones oficiales de la empresa con la comunidad, sino también qué opinión tienen los miembros de la comunidad sobre la empresa y sus operaciones. No se deben ignorar las conexiones comunitarias que el sindicato y las bases hayan formado a nivel local, nacional e internacional.

Conexiones políticas

RECUADRO 24

Es necesario examinar las conexiones políticas de la empresa. ¿Realiza la empresa, su dirección o su junta donaciones regulares al proceso político? ¿A qué partido o líder político? ¿Juegan un papel a nivel local, regional, estatal o federal? Especialmente cuando se relacionan con otros asuntos, pueden ser una forma importante de ejercer presión. Las relaciones de los sindicatos con el proceso político son diferentes en cada país, y los organismos internacionales también pueden jugar un papel clave en las campañas.

¿Por dónde empezar?

1. Sitio web de la empresa
2. Documentos internos de la fábrica
3. Clientes y socios comerciales de la empresa
4. Etiquetas, informes anuales, códigos de conducta, cartas, membretes, listas de nóminas
5. Contacto con trabajadores
6. Sitio web, boletín y redes de IndustriALL
7. Google
8. Redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.
9. Bases de datos como por ejemplo Panjiva, Hoover's, Thomas Net Registry, Import Key etc.
10. Fuentes gubernamentales, como el Ministerio de Trabajo, oficinas de estadísticas, etc.

¿Quién puede ser de ayuda?

1. Socios locales – trabajadores (conocen su empresa), sindicatos
2. Federaciones sindicales nacionales
3. Socios internacionales/ONG, otras federaciones sindicales globales, OIT, OCDE, CSI
4. Cadena de suministro – de proveedores sindicalizados a clientes
5. Políticos – expertos en legislación laboral nacional, etc.

Guías de investigación

			
Corporate Watch	Strategic Corporate Research	Thomas for industry	Open Corporates

IndustriALL

 Facebook (IndustriALL Global Union)
 Twitter (IndustriALL_GU)
 Instagram (industrialall_gu)

Investigar las etiquetas

Una etiqueta es un trozo de papel, película plástica, tela, metal u otro material fijado a un producto, con información o símbolos sobre el artículo en cuestión. La etiqueta se utiliza para proporcionar información sobre el origen de un producto, su fabricante (p. ej. marca comercial), uso, vida útil y eliminación, métodos de producción, etc.

EJEMPLOS DE ETIQUETAS



Open Apparel Registry (OAR)

El [Open Apparel Registry \(OAR\)](#) es una herramienta de código abierto que muestra en un mapa las fábricas de ropa del mundo y asigna un número de identificación único a cada una de ellas. El objetivo del OAR es hacer que los datos de la cadena de suministro estén accesibles para todo el mundo. Transforma la información confusa e incoherente sobre fábricas de ropa en conjuntos de datos estructurados, disponibles libremente para todas las partes interesadas bajo una licencia de datos abiertos. Cualquier persona que tenga interés en las cadenas de suministro de la confección puede buscar, aportar y descargar datos desde el OAR de forma gratuita.



La información puede incluir marcas y compradores a quienes la fábrica suministra e iniciativas de múltiples partes interesadas con las que figura la fábrica. Para conocer casos prácticos e instrucciones paso a paso sobre cómo utilizan el OAR las organizaciones de la sociedad civil, podéis leer esta guía.

Visita la sección de Recursos Traducidos del OAR para acceder a recursos en idiomas diferentes al inglés.

How does the Open Apparel Registry work?
For users: any person searching the Open Apparel Registry

- SEARCH A FACILITY**
Search by facility name or OAR ID
- FILTER BY DATA CONTRIBUTOR**
Identify all facilities listed by a data contributor, or multiple contributors - including overlap
- FILTER BY COUNTRY OR SEVERAL COUNTRIES**
Search a country or multiple countries in combination
- EXPLORE FACILITY CONNECTIONS & ADDITIONAL DATA POINTS**
Search by additional filter criteria or click through a facility profile to discover the variety of organizations connected to a facility

Portal de transparencia Better Work de la OIT

El portal de transparencia Better Work informa sobre los nombres de las fábricas de ropa registradas en los programas nacionales de Better Work y su cumplimiento de las normas laborales nacionales e internacionales clave. Actualmente, la información está disponible para fábricas de Haití, Indonesia, Jordania, Nicaragua y Vietnam. Se añadirá información de fábricas de Bangladés y Egipto.

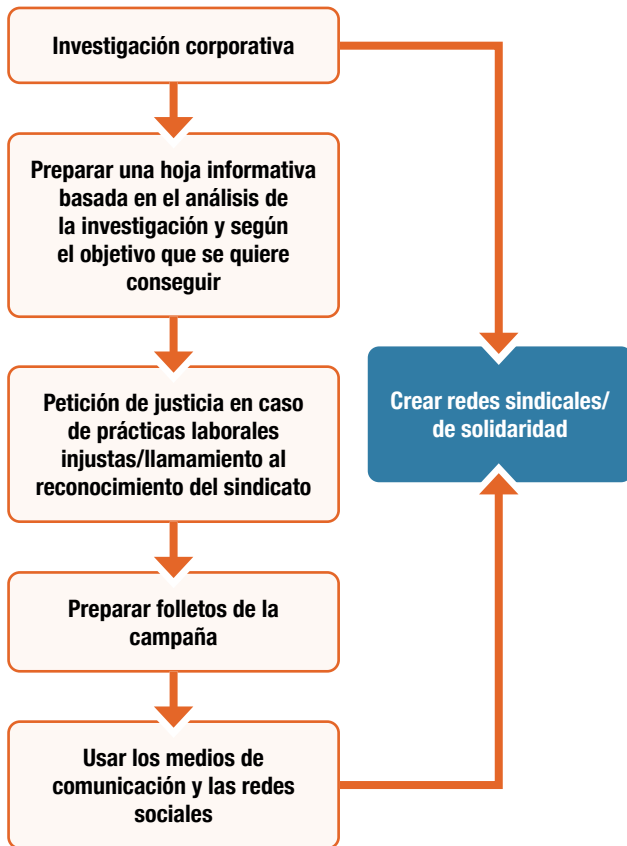


Desarrollar campañas estratégicas

Seis principios básicos que se deben tener en cuenta:

1. Todo empieza con los trabajadores
2. Desarrollar una imagen global del oponente
3. **EXPRESAR** la campaña como una lucha por la justicia social (que lo es, ya que los derechos de los trabajadores tienen que ver con la justicia social) e incluir a la comunidad en general
4. Impactar la imagen pública de la empresa y crear costes financieros y electorales reales
5. Empezar modestamente y aumentar en intensidad
6. ¡No detenerse! Mantener la presión constante y cambiante

Pasos de una campaña estratégica



Petición de justicia

Una petición de justicia es un tipo específico de carta, dirigida a un objetivo de la campaña y firmada por personas estratégicamente elegidas que tendrán el mayor impacto en el objetivo.

PETICIÓN DE JUSTICIA

Dirección

- Nombre, título, empresa y dirección abreviada del objetivo

Texto (mensaje principal de la campaña con la reivindicación)

- 150-200 palabras

Espacio para firmas

- Solo firmarán líderes de grupos estratégicamente importantes
- Asegurarse de que los nombres y organizaciones están escritos correctamente

Instrucciones para devolver la petición firmada

- Datos de contacto del sindicato

Hoja informativa

Una hoja informativa es una breve descripción del problema que debe abordarse. Se divide en dos partes:

PRIMERA MITAD

- Información básica de la empresa (nombre, dirección, número de teléfono y dirección de correo electrónico)
- Tipo de empresa o entidad
- Servicios, productos y estrategia de negocio del empleador
- Estadísticas generales relevantes y estadísticas específicas del problema, como beneficios, clasificación dentro de la industria, violaciones de leyes, lista de principales clientes

SEGUNDA MITAD

- De qué trata el conflicto (prácticas contrarias a los derechos de los trabajadores, acoso antisindical, obstáculos a la sindicalización)
- Descripción de la fuerza laboral (género, etnia, número de años con el empleador, prácticas laborales injustas, estadísticas de lesiones laborales, si corresponde)
- Historia de la relación entre los trabajadores y la dirección
- Nombre/nombre propuesto, dirección, responsable principal, número de teléfono y dirección de correo electrónico del sindicato

Folletos de la campaña

Los folletos de campaña cuestionan la imagen, el producto o el servicio del objetivo y ayudan a enfocar la indignación pública de forma efectiva. Ejercen presión sobre un objetivo específico y son diferentes de los folletos informativos o pedagógicos.

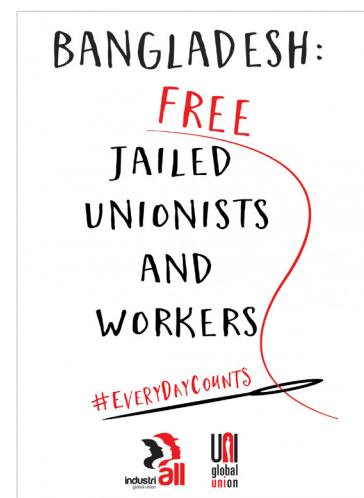
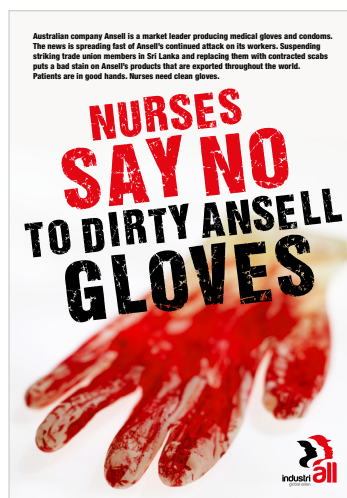
CREAR FOLLETO/CARTEL DE LA CAMPAÑA

Seleccionar un objetivo directo o indirecto y una buena ubicación

Seguir el formato

- Un titular que llame la atención
- Una imagen gráfica
- Una breve descripción del problema y su conexión con el objetivo directo (150 palabras)
- Nombre del sindicato o coalición
- Exención de responsabilidad, si fuera necesario

CAMPAÑAS



Medios de comunicación

Tanto los medios tradicionales (radio, televisión, periódicos o revistas) como las redes sociales ofrecen canales importantes para las campañas.

FORMATO DE UN COMUNICADO DE PRENSA

- Encabezamiento
- Fecha
- Titular
- Las frases iniciales deben indicar quién, qué, dónde, cuándo y por qué

TEXTO PRINCIPAL

- Conciso
- Incluir los hechos clave
- Evitar jerga y palabras técnicas
- Utilizar frases claras y breves
- Incluir citas de trabajadores y líderes
- Todo el contenido debe ser preciso y legal
- Datos de contacto: nombre, teléfono, dirección de correo electrónico

CREAR UNA PUBLICACIÓN PARA REDES SOCIALES

Identificar una o dos redes sociales que más utilicen vuestros miembros y aliados

- Un titular que llame la atención
- Una imagen gráfica
- Una breve descripción del problema y su conexión con el objetivo directo
- ¿Cuál es la reivindicación?
- Nombre del sindicato o coalición

Las redes sociales requieren interacción. Lo que interesa es que los participantes respondan y compartan la publicación. Hay que participar en la conversación online y responder a los comentarios.

REDES SOCIALES



Crear redes sindicales/de solidaridad

1. Después de la investigación estratégica, se debe crear una red sindical/de solidaridad en la cadena de suministro de la empresa objetivo. Utilizad toda la asistencia posible de la sede central de IndustriALL en Ginebra, las oficinas regionales de IndustriALL, federaciones locales, etc.
2. La creación de redes es fundamental para la estrategia de una campaña
3. Los problemas y preocupaciones que planteen las redes pueden utilizarse entonces para desarrollar campañas hacia el exterior



Sede central Oficinas regionales

IndustriALL Global Union

54 bis, route des Acacias
1227 Geneva Switzerland
Tel: +41 22 308 5050
Email: info@industriall-union.org

Oficina de África

Physical address:
North City House
Office S0808 (8th Floor)
28 Melle Street, Braamfontein
Johannesburg 2001 South Africa
Tel: +27 11 242 8680
Email: africa@industriall-union.org

Postal address:
P O Box 31016
Braamfontein 2017 South Africa

Oficina del Sur de Asia

16-D, 16th Floor
Atma Ram House
No.1, Tolstoy Marg
New Delhi - 110 001 India
Tel: +91 11 4156 2566
Email: sao@industriall-union.org

Oficina del sudeste asiático

809 Block B, Phileo Damansara II
No 15, Jalan 16/11
46350 Petaling Jaya Selangor Darul
Ehsan, Malaysia
Email: seao@industriall-union.org

Oficina de la Comunidad de Estados Independientes (CEI)

Str. 2, d.13, Grokholsky per., Room 203
12090 Moscow Russia
Tel: +7 495 974 6111
Email: cis@industriall-union.org

Oficina de América Latina y el Caribe

Avenida 18 de Julio No 1528
Piso 12 unidad 1202
Montevideo Uruguay
Tel: +59 82 408 0813
Email: alc@industriall-union.org

Impreso en 2022