

# NO GOING BACK TOOLBOX SUITE

PREPARAR A LOS SINDICATOS  
PARA TIEMPOS DE CRISIS EN LA AVIACIÓN



# TRASFONDO

Esta **Toolbox Suite** es uno de los resultados del proyecto de la ETF «No going back: Protecting rights and promoting social dialogue in aviation through times of crisis» (Proyecto NGB).

Este proyecto, que como su nombre indica busca proteger los derechos y favorecer el diálogo social en la aviación en tiempos de crisis, está financiado por la UE y se desarrolló con motivo de la pandemia de Covid-19 y su violento impacto en el sector de la aviación, particularmente en los trabajadores del sector y sus sindicatos. Muchos de ellos no estaban preparados para una perturbación tan sin precedentes en toda la industria y las consiguientes reacciones de los empleadores. En la sección de aviación civil de la ETF, aprendimos que los impactos sobre los trabajadores a menudo eran menos severos en países con mejores prácticas de diálogo social, relaciones profesionales establecidas entre las partes interesadas, organismos reguladores y gubernamentales accesibles y sindicatos más preparados para actuar de inmediato.

Por tanto, se diseñó el proyecto NGB para reforzar la capacidad de los sindicatos y los representantes de los trabajadores a la hora de reaccionar ante las crisis. Entre otras herramientas de gestión de crisis, se prestó especial atención al desarrollo de la capacidad de los sindicatos para entablar un diálogo con las partes interesadas y los socios, como gobiernos, empleadores y otros aliados, en el contexto específico de una crisis. Esta capacidad exige una atención significativa en una época en la que las crisis en el sector de la aviación se han convertido más en una regla que en una excepción.

Esta Toolbox Suite es la segunda parte del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org)), que recopila parte del material desarrollado a lo largo de los dos años del Proyecto NGB (2023/2024). Estos *toolboxes*, distribuidos en 11 idiomas, se han creado y probado junto con representantes sindicales del sector de la aviación civil en toda Europa.

# INTRODUCCIÓN

Esta **Toolbox Suite** se ha desarrollado para ayudarle a usted y a su organización a abordar las crisis actuales y prepararse para las que vendrán. Al completar los *toolboxes*, conseguirá la información necesaria para planificar y reaccionar mejor ante las crisis en beneficio de sus miembros. Esta suite se compone de tres *toolboxes*, cada uno de los cuales puede emplearse en diferentes momentos de su lucha contra una crisis:

## **TOOLBOX 1: Base de datos para la preparación ante crisis**

Para mantener a lo largo del tiempo y estar listos para actuar cuando llegue una crisis.

## **TOOLBOX 2: Se avecina una crisis**

Para cumplimentar en el momento en que llegue una verdadera crisis o si se espera que se produzca en breve.

## **TOOLBOX 3: Afrontar la crisis**

Para utilizar mientras se aborda una crisis específica.



# TOOLBOX 1

## BASE DE DATOS PARA LA PREPARACIÓN ANTE CRISIS

La creación y el mantenimiento de una base de datos para prepararse ante una crisis será crucial para la capacidad de su organización de reaccionar rápida y eficazmente en el momento adecuado.

Afrontar una crisis exige una acción colectiva. Para iniciar un trabajo colectivo en un momento como este, es necesario tener una base de datos preparada que recopile los roles, detalles y contactos de todos los actores importantes en la lucha, empezando por sus propios miembros, pero también en aras de sus otros aliados y empleadores. En segundo lugar, comprender el contexto político y económico, así como las posibles crisis que puedan surgir, también aumentará su capacidad de anticipar y actuar de manera eficiente cuando sea necesario. Esto incluye ser consciente del potencial del diálogo social para alcanzar sus objetivos. Por último, es muy recomendable nombrar un equipo para la prevención de crisis.

Si su organización ya cuenta con una base de datos como esta, puede emplear este conjunto de herramientas como inspiración para completar o reformular su base de datos existente.

## 1.1 CONOZCA A NUESTRA GENTE

Nuestros miembros	Categorías profesionales que representamos	Región(es) / Aeropuerto(s)	Representantes líderes (nombres, roles, contactos)

Nuestras redes sociales / plataformas en línea / formas de comunicación

--

Para más detalles, véanse los Anexos 4, 5 y 6 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.2 CONOZCA A NUESTROS EMPLEADORES

Nuestro(s) empleador(es)	Área(s) de negocio	Región(es) / Aeropuerto(s)	Puntos de contacto (nombres, roles, contactos)

Nuestro(s) empleador(es)	Procedimientos/plataformas de consulta y diálogo establecidos

Nuestro(s) empleador(es)	Información sobre Convenios Colectivos de Trabajo

Para más detalles, véase el Anexo 4 del **NGB Trade Union Guide**  
(disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.3 CONOZCA A NUESTROS ALIADOS

Nuestros aliados establecidos			
Sindicatos y Federaciones Sindicales	Sectores económicos	País / Región	Puntos de contacto (nombres, roles, contactos)
Actores políticos (nacionales e internacionales)	Áreas políticas/Intereses	País / Región	Puntos de contacto
Sociedad civil, ONG y organizaciones internacionales (EASA, ILO, ICAO...)	Área(s) de actividad	País / Región	Puntos de contacto

Nuestras oportunidades de colaboración/participación con la ETF	Puntos de contacto (nombres, roles, contactos)

Para más detalles, véase el Anexo 4 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 1.4 CONOZCA NUESTRA SITUACIÓN POLÍTICA

Nuestro contexto político y económico a nivel nacional	Nuestro contexto político y económico a nivel internacional

Nuestros desafíos/desventajas en el contexto político actual	Nuestras oportunidades/ventajas en el contexto político actual

## 1.5 DIÁLOGO SOCIAL

Considere el «diálogo social» como cualquier forma de plataforma o reunión regular que tenga lugar entre usted, empleadores y/o funcionarios gubernamentales, todos al mismo tiempo o por separado. El objetivo aquí es conocer qué vías de diálogo están ya establecidas y evaluarlas.

Oportunidades/plataformas para el diálogo social a nivel nacional	Nuestros interlocutores en estas oportunidades/plataformas	Intereses representados por nuestros interlocutores	Puntos de contacto (nombres, roles, contactos)

Nuestra evaluación del diálogo social a nivel nacional	
Logros / Ventajas	Fallos / Desventajas

Nuestra evaluación del diálogo social a nivel europeo	
Logros / Ventajas	Fallos / Desventajas

Para más detalles, véanse los Anexos 4 y 9 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))



## 1.6 POSIBLES CRISIS FUTURAS

Posibles crisis/disrupciones futuras	Posibles consecuencias para los trabajadores de la aviación	Otros posibles impactos sobre la aviación

*Para más detalles, véase el Anexo 2 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))*

## 1.7 DESIGNAR UN EQUIPO PARA LA PREVENCIÓN DE CRISIS

Nombre	Rol en el equipo de prevención de crisis (responsable, difusión interna, comunicación...)	Contactos



# TOOLBOX 2

## SE AVECINA UNA CRISIS

Una vez que llega una crisis específica o se ve venir en el horizonte, es hora de concentrarse en los desafíos específicos a los que se va a enfrentar y preparar su estrategia. Si previamente ha constituido una base de datos para la preparación ante crisis (Toolbox 1), debe comenzar por recuperar y actualizar toda la información recopilada.

Este conjunto de herramientas se divide en **DIAGNÓSTICO** y **ESTRATEGIA**. Para afrontar una crisis que acaba de llegar, primero hay que identificar y prever sus consecuencias más relevantes. Se trata, en primer lugar, de los impactos sobre sus miembros, pero también sobre el sector de la aviación en su conjunto y, en última instancia, sobre la sociedad y la economía. Una vez realizado este diagnóstico, se puede empezar a planificar la estrategia, lo que requiere planes de acción y comunicación lo más detallados posibles. Una vez más, afrontar una crisis requiere esfuerzos colectivos, e identificar nuevos aliados para la implementación de su estrategia puede ser un factor decisivo.

Durante la crisis, este conjunto de herramientas debe revisarse y rehacerse tantas veces como sea necesario, junto con el *Toolbox 3 – Afrontar la crisis*.

## 2.1 DIAGNÓSTICO: IMPACTOS DE LA CRISIS EN NUESTROS MIEMBROS

Problemas y desafíos	Regiones, aeropuertos y rutas	Miembros afectados	Consecuencias para nuestros miembros

Para más detalles, véanse los Anexos 1 y 7 del *NGB Trade Union Guide* (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.2 DIAGNÓSTICO: OTROS IMPACTOS EN EL SECTOR DE LA AVIACIÓN

Otros impactos técnicos y de seguridad en la aviación	Empleadores afectados	Aliados afectados

Otros impactos sociales en la aviación	Empleadores afectados	Aliados afectados

Para más detalles, véanse los Anexos 1 y 7 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

### 2.3. DIAGNÓSTICO: OTROS IMPACTOS EN LA SOCIEDAD/ECONOMÍA

Otros impactos relevantes en la sociedad y la economía	Países y regiones afectados

Para más detalles, véanse los Anexos 1 y 7 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.4 ESTRATEGIA: PLAN DE ACCIÓN

¿Cómo abordar los impactos actuales y prevenir su escalada?	
Problemas y desafíos	Soluciones propuestas

Lista de acciones necesarias	Fecha límite	Persona(s) responsable(s)

Para más detalles, véanse los Anexos 1, 2 y 3 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.5 ESTRATEGIA: PLAN DE COMUNICACIÓN

Comunicación interna		
Nuestros miembros	¿Cómo llegar a ellos? (redes sociales, plataformas en línea u otros métodos)	Representantes responsables (nombres, roles, contactos)

Comunicación externa	
¿A quién dirigirse?	¿Cómo llegar a ellos? (redes sociales, plataformas en línea u otros métodos)

Para más detalles, véase el Anexo 5 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

## 2.6 ESTRATEGIA: ALIADOS POTENCIALES

Aliados potenciales en la implementación de nuestra estrategia			
<b>Sindicatos y Federaciones Sindicales</b>	<b>Sectores económicos</b>	<b>País / Región</b>	<b>Puntos de contacto</b> (nombres, roles, contactos)
<b>Actores políticos (nacionales e internacionales)</b>	<b>Áreas políticas/Intereses</b>	<b>País / Región</b>	<b>Puntos de contacto</b>
<b>Sociedad civil, ONG y organizaciones internacionales (EASA, ILO, ICAO...)</b>	<b>Área(s) de actividad</b>	<b>País / Región</b>	<b>Puntos de contacto</b>

Para más detalles, véanse los Anexos 1, 2 y 3 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))



# TOOLBOX 3

## AFRONTAR LA CRISIS

El propósito de este conjunto de herramientas es ayudarle a mantenerse al día de los acontecimientos durante una crisis. En tiempos tan difíciles, es importante seguir recopilando la mayor cantidad de datos posible a través de sus miembros y otras fuentes, para que nunca pierda la imagen completa de la crisis a la que se enfrenta. Mantener una comprensión amplia de los acontecimientos (políticos, sociales, económicos y tecnológicos) le permitirá anticipar mejor los nuevos desafíos a medida que avanza y orientar sus acciones con mayor precisión.

Registrar periódicamente sus logros y deficiencias es una buena forma de seguir evaluando su estrategia y preparar ajustes oportunos. A través de esta evaluación continua y la lluvia de ideas sobre nuevas acciones y aliados, es posible que encuentre la necesidad de volver al Toolbox 2 – Se avecina una crisis, ajustar su plan y reiniciar sus esfuerzos con energía renovada.



## 3.1 REGISTRAR DESARROLLOS Y DATOS

Nuevos acontecimientos de crisis	Datos relevantes

Para más detalles, véase el Anexo 3 del **NGB Trade Union Guide**  
(disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

### 3.2 EVALUAR Y REVISAR LA ESTRATEGIA

Nuestros logros hasta ahora	Impacto en nuestros miembros	Cómo mantenerse en el camino correcto

Lo que no está funcionando hasta ahora	Impacto en nuestros miembros	¿Qué podemos cambiar?

Acciones aún no probadas	Aliados potenciales aún no contactados

Para más detalles, véanse los Anexos 2 y 3 del **NGB Trade Union Guide** (disponible en inglés en [etf-europe.org](http://etf-europe.org))

[www.etf.europe.org](http://www.etf.europe.org)



@etf-europe.bsky.social



ETF Civil Aviation



European Transport Workers' Federation



Funded by  
the European Union

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones expresadas son únicamente las de los autores y no reflejan necesariamente las de la Unión Europea. Ni la Unión Europea ni la autoridad otorgante pueden ser responsables por ellas.



**European Transport  
Workers' Federation**  
Rue du Marché aux Herbes  
105, Boîte 11 B  
1000 Brussels | BELGIUM