

K

# Organiziranje, izobraževanje, solidarnost: metode za prenovo sindikalnega gibanja

*Andraž Mali in Boštjan Remic*

*“Stavkovna mišica je enaka kot vse druge mišice  
Ohranjati jo moraš v dobri kondiciji, sicer bo za-  
čela odmirati.”*

*Jerry Brown,  
bivši regionalni predsednik sindikata SEIU 1199 NE*

## Sindikalizem danes

David<sup>1</sup> ima 30 let in je zaposlen kot delavec v proizvodnji. V podjetje je prišel kot agencijski delavec. Plačilo je bilo slabo, delo zahtevno, razporeditev delovnega časa pa neznosna. Podoba, ki je značilna za številna podjetja. Sindikat v podjetju je bil nezainteresiran, bolj se je povezoval z upravo kot z delavci. Agencijskih delavcev v svoje vrste ni vključeval. Med delavci sta vladala nezadovoljstvo in apatija. David je želel probleme reševati sam, obrnil se je na upravo in sindikat, a mu ni uspelo. Ni pa obupal, ubral je drugačen pristop. Z zahtevo za ureditev krivično razporejenega nočnega dela je začel povezovati delavke ter delavce in tako se je začel vzpostavljati kolektivni duh. Okrog sebe je zbral še nekaj tistih, ki jim je bilo mar in ki so se bili pripravljene boriti za svoje pravice. David je sčasoma pridobil zaupanje preostalih delavk in delavcev. Izvoljen je bil v sindikalne organe, postal je tudi predsednik sindikata. Funkcijo opravlja tako, da skuša delovni kolektiv še bolj povezati, v sindikat je začel vključevati tudi prekarno zaposlene. Delavkam in delavcem skuša pokazati, da je moč predvsem v njihovih rokah. Z anketami med člani, zbori, sestanki in osebnim stikom oblikujejo skupne zahteve, s katerimi bi izboljšali svoj položaj v podjetju in s tem tudi naploh v življenju.

To ni izmišljena zgodba, ampak je eden tistih primerov iz prakse, ki kažejo možne poti iz krize in k prenovi sindikalnega gibanja. Je tudi eden od svetlih primerov, ki – kljub temu da zadeva zgolj ljudi iz enega podjetja – dvigajo duha delavskih bojev in imajo moč predramiti tiste, ki so že zapadli v pesimizem ali se prepustili cinizmu. Vzpostavlja sindikalizem, ki temelji na kolektivni moči delavskega razreda<sup>2</sup>. Davidu je uspelo, ker je s konkretno zahtevo pritegnil velik del zaposlenih. Vendar ni želel le pasivnih podpornikov, ampak kolektiven nastop več sodelavk in sodelavcev.

<sup>1</sup> Za pomoč pri nastanku članka se zahvaljujemo Raziskovalnemu odboru CEDRA ter vsem sindikalistom in delavcem in delavkam, s katerimi sva imela priložnost sodelovati v skupnih bojih. Razmislekov in poskusov za prenovu sindikalnega gibanja brez njih ne bi bilo.

<sup>2</sup> Sestava delavskega razreda se je res spremenila, vendar to ni odpravilo temeljnega odnosa dela (razrednega boja) s kapitalom. Velika večina ljudi je za preživetje še vedno odvisna od prodaje svoje delovne sile, z drugimi besedami, od meznega dela, ki je vir profitov za kapital. Nekateri ekonomisti so delovne večine prekrstili kar v "človeški kapital". Takšno preimenovanje pripelje do razumevanja, da naj bi vsi postali vlagatelji samih sebe in vsak posameznik odgovoren zase. Uporaba koncepta delavskega razreda ima ne nazadnje tudi strateške posledice - zgolj s te izhodiščne točke se lahko začne kolektiven in solidaren boj za delavske interese, ne pa poklicna ali identitetna prizadevanja za ozke skupine ali posameznike.

Problemov ne rešuje namesto njih, ampak skupaj z njimi. Upošteva njihove ideje in mnenja, ki se jih trudi aktivno pridobivati. Število članstva in moč sindikata se tako krepi.

Sindikalno članstvo v Sloveniji se je po nekajletnem upadu ustalilo pri okoli 20 odstotkih. Hkrati se dviguje starostno povprečje, saj se le redki mladi včlanjujejo v sindikate. Statistika kaže, da je delež nezadovoljnih z delovnim mestom največji prav v starostni skupini do 35. leta. Gre za najbolj prekariziran del delavskega razreda, zato so pogoji za njegovo sindikalno organiziranje najtežji.

To je eden bistvenih vidikov krize sindikalnega gibanja, do katere so pripeljale spremembe v delovanju kapitalizma in neuspešni sindikalni odzivi nanje. Sindikalno gibanje je v prvih dveh desetletjih relativno uspešno zaustavljalo neoliberalne reforme socialne države (npr. pokojninsko reformo in enotno davčno stopnjo), vendar pa je sčasoma prišlo do večjih sprememb na trgu delovne sile (prekarizacija) in na delovnih mestih (intenzifikacija dela).

Industrijski odnosi (tj. odnosi med delom in kapitalom oziroma delojemalci in delodajalci<sup>3</sup>) so se v prvi polovici 90. let vzpostavili v centralizirani obliki, a so drobljenje sindikatov in spremembe v gospodarstvu povzročili precejšnjo decentralizacijo. Zmanjšana moč, predvsem pa zaostreni konkurenčni pritiski na globalni in evropski ravni so socialno partnerstvo preobrazili v konkurenčno partnerstvo, ki prinaša poenotenje sindikalnih interesov z logiko kapitala. V dogovoru za zagotavljanje konkurenčnosti je delavska stran prisiljena sodelovati z odpovedovanjem.

Sindikalno gibanje se je znašlo med kladivom in nakovalom; ker centralizirani institucionalni mehanizmi socialnega partnerstva ne omogočajo več dogovorov, ki bi vsaj delno zadovoljili delavstvo, se na eni strani krepijo apetiti poklicnih skupin ali panožnih sindikatov, ki imajo moč za postavljanje višjih zahtev, na drugi pa se širi neorganizirana množica prekariziranih delavcev. S tem sindikalne organizacije izgubljajo moč in finančne pogoje za svoj obstoj. Ta položaj pred sindikalno gibanje postavlja nujnost strateškega premisleka.

<sup>3</sup> Čeprav sta oznaki "delojemalci" in "delodajalci" širši (in zato včasih bolj uporabni) kot delo in kapital, saj k delodajalcem poleg slednjega lahko prištevamo še državo in obrtnike, sta problematični zaradi obrnjenega pomena in ideološke konotacije. Delavci so tisti, ki svojo delovno silo prodajo in jo s tem dajo na razpolago kapitalu, kapital pa z organiziranjem produkcije delavcem delo jemlje in ga pretvarja v profite.

## Razvojna pot: od stavkovnega vala do pogajanj o popuščanju

Za razvoj slovenskega sindikalnega gibanja je ključen stavkovni val v letu 1992. Široka razredna solidarnost in radikalen pristop sta vzpostavila temelje za močno sindikalno gibanje, posebej v primerjavi z drugimi postsocialističnimi državami.

V socialnem dialogu (v obliki leta 1994 ustanovljene ekonomske-socialnega sveta) se je na državni ravni vzpostavil politični dogovor – nadzorovana počasna rast plač in povečevanje intenzivnosti dela v podjetjih, v zameno pa so sindikati pridobili možnost vpliva na politične ukrepe in relativno stabilne zaposlitve. Slovenski razvojni model se je, podobno kot v nekaterih drugih starih članicah Evropske unije, uveljavil kot konkurenčni dogovor med delom in kapitalom, ki je temeljil na skupnem cilju – vstopu v evropske integracije<sup>4</sup>.

Pogoj za takšen razvoj je bila zadostna moč sindikalnega gibanja. Do leta 1997 se je vsako leto odvilo med 100 in 200 stavk, nato pa je njihova pogostost naglo upadla. Kljub temu so sindikati obdržali del mobilizacijske moči in z množičnimi demonstracijami<sup>5</sup> zadržali neoliberalne reforme. Vendar je konkurenčno partnerstvo vsebovalo klico konflikta, posebej na ravni delovnih mest. Vse večja intenzivnost dela, posebej v obliki podaljševanja delovnika in nedeljskega dela, je negativno vplivala na življenja delavk in delavcev, med drugim se je zmanjševala zmožnost za neformalni popoldanski zaslužek, ki je marsikje kompenziral upočasnjeno rast plač.

Socialni dialog se je zamajal z vstopom v Evropsko unijo in izvolitvijo desne vlade v letu 2004. Ta je želela preoblikovati institucije socialne države in liberalizirati delovnopравни okvir. Obenem so se v tem času okrepili ideološki napadi na delavske organizacije, ki so sindikate prikazovali kot "coklo v razvoju". Vstop v evropske integracije je zaostрил konkurenčno tekmo – država je z vstopom izgubila vzvode (predvsem upravljanje denarne politike), s katerimi je spodbujala konkurenčnost kapitala. Evropska unija je namreč zasnovana tako, da države sili v "dirko do dna" – konkurenčno tekmo, ki je možna le z zniževanjem delavskih standardov.

Kljub ubranitvi pred najostrejšimi neoliberalnimi ukrepi se položaj na delovnih mestih ni izboljšal, saj večina delavk in delavcev ni čutila napredka pri svojih

neposrednih ekonomskih interesih. Konkurenčni pritiski na posamezna podjetja so se z vstopom v Evropsko unijo še okrepili, kar se je prelilo v zaostrovanje intenzivnosti dela. Da bi si takšno zaostrovanje omogočil, je moral kapital – oziroma v njegovem imenu menedžment – vpeljevati vse več avtoritarnih metod organiziranja delovnega procesa.

Gospodarska kriza z začetkom leta 2008 je tretja prelomnica v razvoju sindikalnega gibanja. Krč ali propad številnih podjetij je povečal brezposelnost, kar so sindikati skušali ublažiti z okrepitevijo konkurenčnega partnerstva oziroma koalicij preživetja v ogroženih podjetjih. Socialni dialog se je spremenil v pogajanja o popuščanju (angleško: *concession bargaining*). Takšno odpovedovanje je dodatno načelo zaupanja članstva, včlanjevanje novih delavcev pa se je praktično zaustavilo, saj se delavkam in delavcem članstvo v sindikatih, ki se pogajajo le o odpovedovanju, ni zdelo smiselno z vidika njihovih neposrednih interesov. Vloga konstruktivnega socialnega partnerja je sindikalno gibanje pripeljala v krizo.

Statistika po obnovi gospodarske rasti v letu 2014 kaže, da se je delež kapitala v celotnem BDP znatno povečal, delež mezd pa zmanjšal. Z drugimi besedami, ustvarjena vrednost se pretaka v visoke profite, plače pa v povprečju stagnirajo. Hkrati lahko tudi v časih visoke rasti spremljamo močne pritiske za spremembe zakonodaje, ki bi omogočile lažje odpuščanje. Visoka intenzivnost dela, delovniki, ki presegajo osem ur, avtoritarno upravljanje delovnega procesa so postali nova normalnost za delavski razred.

Sindikalno organiziranje poteka v okoliščinah, na katere delavski razred težko ali pa sploh ne more vplivati. V zadnjih desetletjih se je zgodila globalna preobrazba kapitalizma, "osvoboditev" kapitala, ki mu je prinesla popolno mobilnost, hkrati pa povečala konkurenčne pritiske na vseh ravneh gospodarskega življenja. Pravi pritiski silijo kapital v fleksibilizacijo trga delovne sile oziroma prekarizacijo, zaostrovanje razmer na delovnih mestih in vpeljavo mehanizmov vitke produkcije, novih tehnologij ter zunanjega izvajanja storitev (t. i. outsourcing).

Hkrati se je spremenila struktura gospodarstva v Sloveniji, kar je otežilo pogoje za delavsko organiziranje. Privatizacija v treh valovih ter gospodarski krči in propadi podjetij so pokopali številne večje podjetniške sisteme, kar je pripeljalo do drobljenja gospodarstva. Več kot 70 odstotkov zaposlenih dela v malih in srednjih podjetjih z manj kot 250 zaposlenimi. Kot drugod na Zahodu se je zmanjšal delež industrijskih panog, povečal pa delež storitvenih dejavnosti, kar predstavlja enega glavnih izvirov za sindikalno organiziranje.

<sup>4</sup> Več o tem v članku Branka Bembiča *Kolikšna je bojna pripravljenost socialnega partnerja?* (Bembič, 2013)

<sup>5</sup> Omenimo le štiri najvidnejše priložnosti: marca 1998 zaradi pokojninske reforme, novembra 2005 glede enotne davčne stopnje, novembra 2007 za višje plače in novembra 2009 za dvig minimalne plače.

## Drobljenje sindikatov in delavskega razreda

Sindikalno gibanje je v začetku 90. let doživelo politično in ideološko pluralizacijo, kasneje pa je glavni vzrok drobljenja ekonomizem – prizadevanje ožjih skupin za izključno lastno ekonomsko dobrobit. Kljub razdrobljeni strukturi sindikalne centrale v zadnjem desetletju pri ključnih vprašanih relativno složno sodelujejo. Negativne posledice pluralizacije se pogosteje negativno odražajo na ravni podjetij oziroma nasploh pri pogajanjih s kapitalom ali državo, kjer različni sindikati niso zmožni sodelovati ali se celo medsebojno ovirajo.

Drobljenje poteka predvsem na panožni ali poklicni ravni. Leta 2005 je bila odpovedana splošna kolektivna pogodba za gospodarske dejavnosti. Kapital je odpoved že večkrat poskušal doseči, vendar je bil odziv sindikatov odločen – tokrat pa so brez ugovorov pristali. Stava sindikatov je bila, da bodo tisti v gospodarsko uspešnejših (predvsem tistih, ki jih uvrščamo v izvozni sektor) in bolje organiziranih panogah lahko v panožnih kolektivnih pogodbah izpogajali višje standarde, če jih ne bo zavezovala splošna pogodba. V naslednjih nekaj letih je tako prišlo do precejšnje erozije delavske solidarnosti, hkrati pa tudi do manjše pokritosti s kolektivnimi pogodbami.

Podobni procesi so se zgodili tudi na podjetniški ravni, sploh zaradi močne tradicije podjetniškega sindikalizma. Nekateri sindikati, predvsem tisti iz najmočnejših podjetij, se ne vključujejo v panožna kolektivna pogajanja, s čimer bi prispevali k večji sindikalni moči, ampak si skušajo dobre pogoje pridobiti zgolj zase.

Drobljenje se krepi tudi na ravni poklicnih skupin. Med temi so najbolj vidne tiste z veliko močjo, ki izhaja iz njihove vloge v gospodarstvu ali javnem sektorju. Takšno izstopanje je kontroveržno – čeprav se zdi, da kratkoročno lahko spodbudi ambicioznost drugih sindikatov, na dolgi rok spodjeda delavsko solidarnost in povezanost. To je voda na mlin kapitalu, ki različne položaje dejavnosti ali poklicev uporablja za zaostrovanje konkurence med delavci in s tem poslabšuje položaj celotnega delavskega razreda.

Prikazovanje konflikta med javnim in zasebnim sektorjem je tretji mehanizem drobljenja delavskega razreda. Vodstva sindikalnih central skušajo to delitev aktivno presegati. Vendar si številni delavci in delavke različne zaposlitvene standarde v zasebnem in javnem sektorju razlagajo v skladu s tem ideološko posredovanim konfliktom.

V javnem sektorju sindikati sicer nastopajo bolj enotno, kar krepi njihovo pogajalsko moč in delno pojasni

njihov primerjalno boljši položaj. V to jih usmerja tudi enotni plačni sistem, ki ga nekatere poklicne skupine vztrajno želijo odpraviti. Kljub temu je javni sektor v mnogih vidikih delil usodo gospodarstva, predvsem pri povečevanju intenzivnosti dela in vpeljevanju novih načinov nadzora ter discipliniranja delavk in delavcev. S tem se je okrepila razslojenost v javnem sektorju, saj se vodstvene skupine vse bolj poslužujejo kapitalistične avtoritarnosti.

Ključna delitev delavskega razreda pa je dvojni režim na trgu delovne sile: centralni del trga, ki temelji na rednih zaposlitvah, in naraščajoči periferni del prekarnege ter slabo plačanega delavstva.<sup>6</sup> Takšna segmentacija se je vzpostavila že na začetku tranzicije, vendar se je delitev kasneje močno zaostрила, tako da prekarni del danes obsega okoli 40 odstotkov vseh zaposlitev.

Prekarizacijo lahko obravnavamo z dveh vidikov: kot posledico zaostrene neoliberalne konkurence in kot strategijo kapitala v razrednem boju – kar sta dve plati istega kovanca. Prinaša zaostrovanje konkurence na trgu delovne sile, vključno s pritiskom na nižanje plač, pa tudi odnose konkurence na delovno mesto. Izjemno otežuje sindikalno organiziranje. Bistvena značilnost prekarnege dela je njegova začasna narava, ki vzdržuje prikrito grožnjo brezposelnosti, ta pa je glavni mehanizem discipliniranja delavcev.

Prekarno delo, posebej agencijsko, naj bi izhajalo iz potreb, ki jih določajo tržna nihanja (npr. količina naročil), vendar v večini primerov lahko govorimo o njegovi strateški rabi. Strateška raba vzpostavi pogoje za regulacijo in nadzor zaposlenih s konkurenco, hkrati pa služi zniževanju stroškov delovne sile. Podjetje prekarne delavce najema stalno kot paralelni del svoje redno zaposlene delovne sile. S tem zagotavlja višanje intenzivnosti dela, saj prekarne delavci pogosto dvigujejo normo opravljenega dela – bolj se trudijo, se ne upirajo in ne postavljajo zahtev, v upanju, da si bodo tako zagotovili pogodbo o redni zaposlitvi. Zato ni presenetljivo, da nekateri sindikalni zaupniki zavračajo organiziranje prekarne delavcev, saj jih vidijo izključno kot konkurenco. Niti jih ne obravnavajo kot del podjetja, saj so ali formalno zaposleni drugje ali pa naj ne bi "čutili pripadnosti podjetju".

<sup>6</sup> Tisti na prekarne delu trga delovne sile so bili poimenovani tudi "prekariat" in naj bi predstavljali "nov družbeni razred" (Guy Standing), dejansko pa so bistven del nove sestave delavskega razreda. Z vidika zgodovine kapitalizma so izjema redne oblike zaposlitve, ki s sabo prinašajo socialno varnost, saj so postale prevladujoče šele po drugi svetovni vojni. Negotovost je stalna značilnost delavcev v kapitalizmu. Ločena obravnava "prekariata" spregleda druge pomembne vidike prekarizacije, hkrati pa je vprašljiva tudi s strateškega vidika, saj napotuje k oblikam boja, ki dodatno drobijo delavsko solidarnost.

Prekarizacija ošibi organizirano delo in destabilizira institucije industrijskih odnosov. Pripelje do (dodatne) deregulacije zakonskih okvirov, decentralizacije kolektivnih pogajanj in sili centralni del delovne sile v nove koncesije – ustvarja vseskozi prisoten pritisk k fleksibilizaciji in intenzifikaciji dela.

## Odzivi na krizo: od storitvenega sindikalizma do divjih stavk

Prvi prelom z opisanim sindikalnim razvojem je bila stavka v Gorenju leta 2009. Šlo je za divjo stavko, mimo sindikatov in brez upoštevanja stavkovne zakonodaje – z drugimi besedami: za spontan upor. Posebno težo mu je dajalo dejstvo, da se je zgodil v pomembnem izvozno naravnanim podjetju. V Gorenju se je med delavci in upravo vzpostavil neformalni dogovor oziroma konkurenčno partnerstvo. Zaposleni so v zameno za intenzivno delo dobili varnost zaposlitve in stabilno (sicer nizko) plačilo. Sčasoma se je uveljavil avtoritaren model upravljanja, katerega sestavni del so pogoste grožnje s preselitvijo proizvodnje. (Žerdin, 2009)

Delavci so sindikat – zaradi integracije v podjetniško logiko, ki je pripeljala tudi do podpisovanja pogodb o znižanju plač – prepoznali kot del problema, vendar ob tem niso pozivali k izstopanju iz sindikatov, temveč so poudarili potrebo po spremembi njihovega delovanja. Glavna zahteva stavke, dvig plač, je bila izborjena. Stavka je vplivala na aktivnosti sindikalnih central in posledično pripeljala do večjega dviga minimalne plače leta 2010, sredi globoke krize evropskega kapitalizma.

Stavka v Luki Koper leta 2011 je izpostavila problem dvojne strukture trga delovne sile oziroma uporabe prekarne delavce v podjetju. Delavci v Luki Koper so razdeljeni v dve skupini: osrednja je redno zaposlena v Luki, periferna pa posredno preko izvajalcev pristaniških storitev (IPS), ki delujejo kot agencije za zagotavljanje dela. IPS po večini zaposlujejo migrantske delavce, z nelegalnimi praksami pa ohranjajo nižjo ceno delovne sile, kar pomembno prispeva h konkurenčnosti Luke Koper.

Obe skupini sta prepoznali, da slabše plačilo in veliko število ur za periferno skupino predstavlja neloyalno konkurenco centralni skupini, saj je uprava delavce IPS-ov želela uvajati tudi na delovna mesta, ki so jih prej zasedali izključno redno zaposleni. V stavki sta prepoznali skupni razredni interes, med njima se je vzpostavila delavska solidarnost. Zahteva centralne skupine je bila izključitev IPS-ov s področja centralne skupine in hkratno povečanje zaposlovanja, ki bi črpalo iz periferne skupine.

Sindikat centralne skupine je periferni skupini solidarno nudil finančno in drugo podporo. Prispevek prekarne delavce je bil v – zanje bolj tveganem – bojevitim angažmaju, s čimer so povečali opaznost stavke v javnosti. Pomembno vlogo so imeli tudi aktivisti iz civilnodružbenih organizacij, ki so odigrali povezovalno in podporno organizacijsko vlogo (komunikacija, dodaten pritisk, gradnja podpore v lokalni skupnosti).

Stavka v zahtevah ni uspela. Glavni razlog je bil, da se skupini nista povezali v skupnem sindikatu. Kapital je njuno ločenost izkoristil tako, da je izpolnil zahteve centralne skupine, ki je nato zaključila stavko, prekarno skupino pa pustila samo – to pa je razklalo solidarnost. Ekonomske pridobitve boja namreč niso bile solidarno razdeljene na različne skupine delavstva. (Bembič, 2014)

Obe stavki kljub omejenemu uspehu nakazujeta odgovore na največje izzive krize sindikalnega gibanja: stavka v Gorenju je pod vprašaj postavila model konkurenčnega partnerstva, nauk stavke v Luki Koper pa je nujnost preseganja delitve na centralni in periferni trg delovne sile ter organiziranje v skupni delavski boj. Mehanizem za to je vključevanje prekarne delavce v obstoječe sindikate in vztrajanje v solidarnostnem boju za izboljšanje njihovega položaja.

Stavka v Gorenju je prinesla delno radikalizacijo sindikalnega gibanja z zahtevo po dvigu minimalne plače, ki je bila podprta s protesti, na katerih so besedo dobili sindikalni zaupniki. Kljub temu ni prišlo do celostnega premika, ampak je prevladal drugačen odziv – krepitev servisne vloge sindikatov. Takšen pristop je poglobil krizo sindikalizma, saj je uspaval delovne kolektive, hkrati pa je bil neuspešen pri vključevanju novih delavk in delavcev.

Storitveni pristop se je uveljavil spontano, saj je v dobršni meri prišlo do poglobitve sindikalnih dejavnosti, ki so sicer značilne za strategijo socialnega partnerstva. Te dejavnosti so sicer sestavni del sindikalizma. Vprašanje je njihova vloga: ali so osrednji – celo edini – pristop sindikatov ali pa zgolj spremljevalne dejavnosti kolektivnega boja.

Če so delavke in delavci zgolj prejemniki sindikalnih storitev (od pravnih, potrošniških do finančnih in turističnih ugodnosti) in se njihovi problemi rešujejo individualno, to pasivizira in zmanjšuje povezanost delovnih kolektivov. Okrepi se pristop zagovornišтва – sindikati si za spremembe prizadevajo v imenu in namesto tistih, ki naj bi jih te spremembe zadevale. Takšen premik je razumljiv, saj so zaradi upadanja članstva, erozije razredne solidarnosti in razdrobljenega delavstva sindikati izgubili večji del mobilizacijske moči.

Poskusi ponovnega včlanjevanja so se osredotočili na promocijske aktivnosti in nudenje ugodnosti. Večjo težo so dobile novinarske konference in komuniciranje z javnostjo, vendar kot samostojne dejavnosti, ne pa kot podpora množičnih sindikalnih akcij. Primeri iz tujine kažejo, da je k uveljavitvi storitvenega pristopa prispevala racionalizacija stroškov, saj se je v splošnem finančna moč sindikatov zmanjšala. Čeprav se storitveni model zdi cenejši pristop, pa dolgoročno spodjeda finančne vire sindikatov – množično članstvo.

Marsikje se je kot osrednji način sindikalnega boja uveljavila uporaba pravnih možnosti. Pravo ni nespremenljiv zbir norm in pravil, ampak je odvisno od razmerja moči med razredi. To ilustrirajo spremembe zakonodaje v Sloveniji in stalni pritiski kapitala za njeno liberalizacijo. Ozka usmeritev v pravne rešitve ta razmerja moči pogosto spregleda, kar pripelje do zapostavljanja ključne naloge delavskega organiziranja - gradnje kolektivne moči. Pravno reševanje problemov večinoma poteka na individualni ravni in ne prispeva k opolnomočenju delavk in delavcev. Številne kršitve zakonodaje niti ne pridejo pred sodnika. Brez (vsaj osnovno) organiziranega sindikata delavke in delavci niti ne poznajo pravnih določb ali pa ne najdejo poti oziroma poguma za to, da bi na ta način reševali svoje probleme.

Spremenjene okoliščine in drobljenje sindikatov oziroma delavskega razreda nasploh so načeli centraliziranost industrijskih odnosov. Strategija konstruktivnega socialnega partnerstva in storitvena naravnost ne rešujeta krize sindikalizma, ampak jo poglobljata, saj ne krepita moči na delovnih mestih. Ta je ključna, da dosežki, izbrani na višjih nivojih (državnem ali panožnem), zaživijo v praksi – da se jih delavci zavedajo in vzamejo za svoje.

## Alternativa: celostni organizacijski pristop

Izgubljanje moči in upadanje članstva nista značilna zgolj za Slovenijo, ampak sta zaznavna v večjem delu zahodnega sveta. V decentraliziranih industrijskih odnosih, kakršni prevladujejo v ZDA, si morajo sindikati pravico do organiziranja in kolektivne pogodbe izboriti na najnižji ravni. Torej v vsakem podjetju posebej, saj panožne, kaj šele splošne kolektivne pogodbe ne obstajajo. V teh razmerah so sindikati razvili organizacijski pristop, ki temelji na vključevanju in aktivni vlogi članstva ter delovnih kolektivov. Tudi v Evropi se v zadnjih letih razvijajo in preizkušajo številni primeri novih strategij in metod sindikalnega delovanja, ki presegajo storitvene aktivnosti, a še niso postali del celovitega pristopa.

Dolgoletna uspešna organizatorica Jane McAlevey poudarja, da v gradnji moči sindikatov ni nobenih bližnjic<sup>7</sup>. Pridobivanje članstva z inovativnimi pristopi ne pomeni veliko, če ga sindikatu ne uspe aktivirati in organizirati v kolektiv. Še tako uspešne komunikacijske in medijske akcije ne zgradijo zmožnosti za stavko in kolektiven boj. Za to je potreben *celostni organizacijski pristop* – pri katerem delovni kolektivi postavljajo zahteve in strategijo, kako jih izboriti. Izkušnje in metode aktiviranja članstva se razlikujejo glede na sindikalno tradicijo in pogoje, v katerih sindikati delujejo. Ti so v grobem državna ureditev in zakonodaja, sistem delavskega predstavništva in kolektivnih pogajanj.

Sindikati imajo, ne glede na različne okoliščine, vedno na voljo različne strategije oziroma pristope. Celostni organizacijski pristop nezadovoljnim delavcem in delavkam – tako redno kot prekarno zaposlenim – nudi učinkovito orodje v boju za izboljšanje položaja. Vsem, ki so zaradi vsakodnevnih izkušenj vdani v usodo, lahko ta pristop obudi upanje za spremembo trenutnega položaja.

Razlage za krizo se pogosto osredotočajo na nezainteresiranost in pasivnost delavcev. Vendar je takšno stanje le posledica zaostrenih okoliščin in večinoma tudi delovanja sindikatov. Mladi so pogosto zainteresirani za boj, vendar ne poznajo pravih načinov, kar dokazuje v uvodu predstavljen Davidov primer. Sindikalno organiziranje mladih je možno le, če se ukvarja z njihovimi konkretnimi problemi. Sindikalni zaupnik mora delovati aktivno in stopiti v stik z mladimi ter jih povprašati o njihovem položaju.

Cilj organizacijskih metod je krepitev delavske solidarnosti in povečanje moči delovnih kolektivov. Bistven je takojšnji stik z vsakim novim delavcem. Še posebej v primeru prekrasnih delavcev, saj so bolj ranljivi in izpostavljeni pritiskom. Njihovo včlanjevanje je lahko

<sup>7</sup> Jane McAlevey je več kot dvajset let delala za različne sindikate, predvsem kot organizatorica na terenu. Vodila je številne kampanje za vzpostavitev sindikatov in sprejetje kolektivnih pogodb. V svoji praksi je izoblikovala metode celostnega organiziranja, ki uspešno prispevajo k izgradnji delavske moči. Njene metode niso nič novega, saj temeljijo na praksah sistematične množične participacije, s pomočjo katerih se je izgradil industrijski sindikalizem v tridesetih letih 20. stoletja. Kjer koli se je lotila dela, je uspešno povečala članstvo in postavila organizacijsko ogrodje, ki je omogočalo aktivacijo delavcev v boju za izboljšanje pogojev dela. Svoje izkušnje je povzela v dveh knjigah. V prvi knjigi *Raising Expectations (and Raising Hell)* (2014) je temeljito predstavila svoje uspešne primere, pa tudi negativne izkušnje, v knjigi *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age* (2016) pa analizirala organizacijske metode in strategije različnih sindikatov, ki so v ospredje postavili delavce kot nosilce boja. Njen pristop zahteva organizacijski napor, a daje upanje, da lahko delavstvo postavlja okvire pogajanj. V zadnjem obdobju je aktivna predvsem kot predavateljica na sindikalnih in delavskih izobraževanjih.

uspešno samo, če sindikat vzpostavi temelje za enakost vseh delavcev, ne glede na tip zaposlitve. Aktivni sindikalni zaupniki morajo biti prisotni v vsakem oddelku, saj lahko le tako spremljajo tekoče spremembe pri zaposlovanju in organizaciji dela. Posamezni sindikalni zaupnik lahko oblikuje mrežo članov, ki mu dajejo podporo in s katerimi si izmenjuje informacije. Njihova povezanost mora temeljiti na skupnih ciljih, na zupanju in solidarnosti v boju. Samo tako se delavstvo lahko organizira proti organizirani moči kapitala.

Važno je, da poteka redna komunikacija po e-pošti, na socialnih omrežjih (npr. Facebook) in članske mreže, saj je zgolj obveščen član lahko tudi aktiven član – poznati mora vsebino in veljavnost vseh ključnih dokumentov ter dogovorov, ki določajo pogoje dela v podjetju. Sodobne informacijske in komunikacijske tehnologije omogočajo učinkovito izmenjavo informacij in mnenj, vendar se to ne zgodi samo od sebe, ampak mora sindikat to dejavno spodbujati. Tako bodo slišani tudi mladi in prekarno zaposleni, ki so večino ma najbolj zapostavljeni.

## Razširitev zahtev in vključevanje v kolektivna pogajanja

Organizacijski pristop pri kolektivnih pogajanjih poudarja vključevanje širokega kroga delavcev in delavk iz vseh enot in izmen, z namenom spreminjanja razmerij moči na delovnih mestih. Kolektivna pogajanja so pogosto izpeljana rutinsko in za zaprtimi vrati. Pogajalci delovnih kolektivov ne obveščajo o začetku pogajanj, kaj šele vključujejo v njihov potek. Tisti, ki se jih pogajanja neposredno tičejo, tako ne morejo izraziti svojih mnenj in zahtev.

Kolektivna pogajanja s sistematičnim vključevanjem so lahko vzvod za večjo moč na pogajanjih, predvsem pa za krepitev organiziranosti ter opolnomočenje delavk in delavcev z izkušnjami in znanjem. Če so usmerjena v odpravljanje razlik med redno in prekarno zaposlenimi, lahko hkrati vzpostavljajo delavsko solidarnost.

Za uspešna pogajanja sta pomembni dve ravni boja – za pogajalsko mizo in na terenu, med delovnimi kolektivi. Takšen pristop zahteva veliko truda. Zato je bistveno, da je že v načrtovanje zahtev, pa tudi strategij, kako jih izboriti, vključen širok krog ljudi. Delavci in delavke tako niso atomizirani potrošniki storitev, temveč angažiran delovni kolektiv, ki aktivno sodeluje na vseh ravneh sindikalnega delovanja. Če je članstvo vključeno v načrtovanje, se bodo delavke in delavci veliko raje angažirali v nadaljnjem boju – le tako bo sindikat imel aktivno podporo. Opisane prakse niso le najmočnejši

vzvod za spreminjanje pogojev dela in razmerij moči na delovnih mestih, ampak spreminjajo tudi tiste, ki so v boj vključeni. Dvigujejo jim samozavest in zavedanje o tem, kaj jim pripada. Čeprav sindikat v prvem poskusu ne doseže zmage, se je v teku pogajanj okreplil in hkrati pridobil prepotrebne izkušnje.

Poleg krepitev sindikalne moči v podjetjih so kolektivna pogajanja priložnost za krepitev medpanožne solidarnosti in preseganje ekonomizma: takšni zahtevi sta na primer krajšanje delovnega časa in omejevanje prekarnega dela, saj odpirata možnosti za nove redne zaposlitve. V javnem sektorju pa lahko sindikati v zahteve vključujejo interese in pričakovanja uporabnikov teh storitev. S takšnim pristopom lahko sindikati pridobijo podporo širše javnosti. Nasploh lahko sindikalne dejavnosti pridobijo široko podporo delavskega razreda, če vključujejo zahteve v javnem interesu oziroma presegajo branjenje položaja že organiziranih delavcev. (Moody, 1997)

Številni primeri pričajo o učinkovitosti organizacijskega pristopa h kolektivnim pogajanjem z vključevanjem članstva in dolgoročno pripravo<sup>8</sup>. Prvi korak so običajno sklici zborov, sestankov in deljenje izročkov. S tem se že dviguje bojna pripravljenost kolektiva. Sindikati nato s pomočjo ankete pridobijo zahteve in jasen mandat. Široko zastavljena pogajalska skupina, ki vključuje delavce iz vseh enot in oddelkov, vključno s prekarnimi delavci, je izhodišče za informacijsko mrežo, ki obvešča preostale zaposlene. Če obstajajo okoliščine in možnosti, sindikati skušajo pridobiti tudi mednarodno podporo. Takšen pristop ustvari enoten in odločen kolektiv, ki ob neuspešnem poteku pogajanj ne popusti, ampak se odloči za zaostritev boja – za stavko.

## Sistematično izobraževanje in prepoznavanje organskih vodij

Za gradnjo močnih in aktivnih sindikalnih organizacij so ključni *organski vodje* (včasih se uporablja tudi izraz mnenjski voditelji) v delovnih kolektivih. Organ-

<sup>8</sup> Ilustrativen primer je kolektivna pogodba, ki jo je sindikat *International Brotherhood of Teamsters* podpisal s korporacijo *United Postal Service (UPS)* po prelomni stavki leta 1997. Za razliko od pogajanj leta 1993, ko so sicer prvič začeli z vključevanjem članstva v pogajanja preko sestankov in informacijskih letakov – a še ne dovolj sistematično –, so se leta 1997 pripravili dolgoročno in temeljito. Članstvo so povezali v močan in odločen kolektiv, ki je sodeloval pri pripravi zahtev in strategije od samega začetka, zato je bil toliko bolj odločen, da si jih izbori. Presegli so tudi delitev na redno in prekarno zaposlene, saj so solidarno zahtevali enake pogoje za vse ter hitrejše prehajanje v redne zaposlitve. Kar se je izkazalo za ključno pri vzpostavljanju enotnega kolektiva. (Schiavone, 2007)

**Tabela:** primerjava lastnosti organizacijskega in storitvenega pristopa (Mali in Remic, 2017)

Celostno organiziranje	Storitveni pristop
množično sodelovanje	zagovorništvo
kolektivno reševanje problemov	individualno reševanje problemov (storitve za člane-potrošnike)
stalne dejavnosti za izgradnjo kolektiva in vključujoče kampanje	ugodnosti za članstvo
vključujoče odločanje	odločanje zgolj od zgoraj-navzdol
sistematično izobraževanje	nagovarjanje članstva
vključujoč pristop h kolektivnim pogajanjem	rutinski pristop h kolektivnim pogajanjem
povezovanje sindikalnih funkcionarjev, zaupnikov, članstva in gibanj	delovanje, temelječe na profesionalnih funkcionarjih in omejeno sodelovanje z gibanji

ski vodje niso nujno najglasnejši in boju najbolj naklonjeni delavci, ampak so tisti, ki imajo znotraj delovnih kolektivov največje spoštovanje. Naloga sindikatov je, da raziščejo dinamiko odnosov na delovnih mestih in takšne vodje prepoznajo ter jim pomagajo, da svoje sodelavce aktivirajo in usmerijo v boj.<sup>9</sup> (McAlevey, 2017)

Za to je potrebno znanje. Od poznavanja sindikalnih strategij in metod, organizacijskih in pogajalskih pristopov do splošnih družbeno-ekonomskih razmer. Sistematično izobraževanje delavcev je pomemben del prenove sindikatov. Znanje postavlja temelje za aktivne kolektive, ki so sposobni samoorganizacije na delovnih mestih. V sindikalnih izobraževalnih centrih v tujini analizirajo tehnološke in organizacijske spremembe na delovnih mestih, kar sindikalne zaupnike oboroži z znanjem, ki jim omogoči, da so korak pred kapitalom.

Na delovnih mestih je pogosto odločilno zaznavanje poskusov, s katerimi uprava želi prelistiti delavce ali delavke. S pridobljenim znanjem pride tudi samozavest, ki je bistvena za kritično držo. Sindikalno gibanje se brez stalnega in raznolikega izobraževanja na vseh ravneh slej ko prej znajde v podrejenem položaju. Namesto aktivnega pristopa je prisiljeno v obrambno vlogo in v storitveno reševanje težav. Obveščeni in izobraženi delavski ter sindikalni aktivisti pa lahko priprav-

ljajo ambiciozne zahteve, s katerimi bi izboljšali položaj vseh delavk in delavcev, ter s tem presegajo običajno obrambno odzivanje. (Gindin, 1995)

## Organizacijski pristop v Evropi

Industrijski odnosi se po vsej Evropi decentralizirajo. Klasične industrije se razkrajajo, povečuje se storitveni sektor, sindikati pa izgubljajo članstvo in kolektivno moč. Zato so prisiljeni v strateški razmislek o novih, inovativnih metodah. Primer uporabe takšnih metod je angleški sindikat *The Union of Shop, Distributive and Allied Workers* (USDAW), ki organizira zlasti delavce in delavke v trgovini. Plače so v teh dejavnostih nizke, velik del zaposlitev je popolnoma prekariziran. Posledica je velika fluktuacija zaposlenih. Sindikat je bil za preživetje prisiljen v intenzivno strategijo včlanjevanja. Prvotni odziv na upadanje članstva je bil poskus partnerskih dogovorov z upravami podjetij. A se je pristop, ki se je omejeval zgolj na pridobivanje članov, ne pa na njihovo organiziranje in aktiviranje, izkazal za nezadostnega.

Sindikat je leta 2003 ustanovil organizacijsko akademijo, ki je začela z raziskovanjem razmer v panogi. Na podlagi temeljite analize konkretnih problemov in potreb so pripravili smernice za organizacijsko strategijo. Model je temeljil na krepitvi sindikatov v že organiziranih večjih trgovskih centrih, kjer so bili dobri pogoji za ambicioznejši pristop. Kadrovske in finančne vire so preusmerili v izobraževanje sindikalnih zaupnikov. Ti so s pomočjo raziskav o odnosih na delovnih mestih dobili učinkovito orodje za krepitev delovnih kolektivov.

<sup>9</sup> Organski vodje so večinoma vestni pri delovnih nalogah in so pripravljene pomagati sodelavcem. Ti jih, ko naletijo na težave, pogosto vprašajo za mnenje. Imajo pomembne človeške in socialne sposobnosti. Vodstvo podjetja ve, da takšne delavce potrebuje na svoji strani, zato nanje pritiska, jih podkupi ali želi kako drugače vplivati nanje. V sindikat se pogosto ne bodo včlanili takoj, saj so preudarni in se bodo angažirali šele, ko bo sindikat pokazal resne namere in smiseln pristop. Sindikalni organizator mora pri njih ustvariti zavedanje, da je sindikalni kolektiv najboljše orodje za doseganje sprememb.



Ključni cilj organizacijske strategije je bila izgradnja samostojnih celic na delovnih mestih, ki bi spodbujale kolektivno delo članov in zaupnikov. Sindikatu je uspelo povečati članstvo za 26 odstotkov – v manj kot desetih letih so pridobili 84.000 novih članov in članic. In to v času, ko je članstvo v drugih sindikatih sicer drastično upadalo (Parker in Rees 2013). Največji izziv za USDAW je dolgoročno ohranjanje visoke angažiranosti sindikalnih zaupnikov, ki jo zagotavljajo s postavljanjem konkretnih ciljev, redno evalvacijo in dobrim strateškim načrtovanjem.

Tudi v Nemčiji, kjer imajo podoben sistem industrijskih odnosov kot pri nas, so posamezni sindikati začeli uvajati organizacijski pristop. Razlogi so večinoma enaki kot pri nas: upadanje članstva, slabša sindikaliziranost mladih in razkol trga delovne sile na centralni in prekarni del. Ti procesi so pospešili decentralizacijo industrijskih odnosov, med drugim se je zmanjšala pokritost s kolektivnimi pogodbami, po nekaterih podatkih je ta okrog 50 odstotkov<sup>10</sup>. IG Metall je zato vzpostavil raziskovalno-strateški oddelek za načrtovanje organizacijskih kampanj in projektov.

Prva vidnejša organizacijska kampanja IG Metalla je bila usmerjena v reševanje problemov delavcev za določen čas. Podali so pobudo za njihovo vključevanje v kolektivna pogajanja, z namenom širjenja veljavnosti pogodb na prekarne delavce. V nekaj letih so uspeli povečati pokritost prekarne delavcev s kolektivnimi pogodbami. Prav tako so pripravili organizacijski priročnik za vzpostavljanje novih aktivnih sindikatov. V nekaterih lokalnih podružnicah so začeli odpirati postopke pri kolektivnih pogajanjih. Vpeljali so notranji referendum in s tem v pogajanja dejavneje vključili celotno članstvo, kar je povečalo legitimnost sprejetih dogovorov. (Doerre, Holst in Nachtwey, 2009)

Storitveni sindikat Ver.di preizkuša različne organizacijske projekte v zdravstvenem sektorju, v trgovini (Lidl) ter med varnostniki in varnostnicami. Vzpostavili so izobraževalni seminar za izobraževanje o sistematičnem organizacijskem pristopu. Pripravili so obsežen priročnik za vključujoč pristop h kolektivnim pogajanjem.<sup>11</sup> Kadrovske zmožnosti so strateško

preusmerili v organiziranje slabo sindikaliziranih panog. Prednost Ver.dija je razvejana in aktivna mreža lokalnih sindikalnih enot, ki se redno povezuje z družbenimi gibanji. Uspešno so pristopili tudi k organiziranju v Amazonu, ameriškem logistično-trgovskemu velikanu, ki je s svojim poslovnim modelom prodril v Evropo.

Amazon je kombinacija trgovine, logističnega centra in spletne platforme, njihov poslovni model pa je zasnovan na dveh temeljih: avtoritarnem režimu dela, ki vključuje elektronske nadzorne mehanizme, in na strateški rabi prekarne delavcev. Redno zaposleni so manjšina, večino predstavljajo prekarno zaposleni (agencijski delavci in zaposleni za določen čas). Svoje centre postavljajo na ekonomsko degradiranih območjih – pritisk na zaposlene je namreč večji na območjih z večjo brezposelnostjo. Sindikalno organiziranje je v takšnih pogojih izjemno oteženo, tradicionalne metode sindikaliziranja pa so se izkazale za neuspešne. Zgovorno je, da je bila v tem podjetju prva stavka šele po devetnajstih letih. Še leta 2011 v Amazonovih centrih v Nemčiji ni bilo organiziranih sindikatov. Ver.di je imel le 79 posameznih članov in članic. Preobrat je prinesla njegova odločitev, da poskusi z ambicioznejšim, organizacijskim pristopom. (Boewe in Schulten, 2017)

Ver.di je projektu namenil stalna finančna sredstva in dva zaposlena organizatorja, ki sta se za devet mesecev preselila v bližino največjega logističnega centra s 3400 zaposlenimi. Prvi korak sindikata je bilo raziskovanje odnosov v podjetju, lokalne skupnosti in šibkih točk v logistični mreži. Organizirali so številne sestanke in pogovore z delavci, da bi izvedeli, kje so njihove konkretne težave in kakšne spremembe si želijo. Našli so organske vodje, torej tiste, ki so bili spoštovani med preostalimi delavci in delavkami. Skupaj z njimi so pritegnili druge delavce in jih spodbudili k včlanjevanju.

Vodja sindikata Ver.di, Frank Bsirske, je pravilno poudaril, da Amazon s svojim poslovnim modelom "dikтира delovne pogoje v digitalni dobi" – sindikatov ne priznava za legitimne sogovornike. Še več, z njimi se sploh ne pogaja. Sistematično izigrava nemški zakonodajni okvir. Podjetje je registrirano v davčni oazi (v Luxemburgu), kar ovira kolektivna pogajanja v vseh dvanajstih centrih. Zato je bila edina možnost stavka, s katero bi Amazon prisilili v pogajanja.

Ver.diju se je odločitev za organizacijski pristop obrestovala. V prvem letu se je v sindikat včlanilo več kot 500 zaposlenih, do pomladi leta 2013 pa je bilo včlanjenih že tisoč od skupaj 3400 zaposlenih. Aprila je več kot 1100 zaposlenih prekinilo delo in začelo prvo stavko v zgodovini Amazona.

<sup>10</sup> Za primerjavo: v Sloveniji je pokritost okrog 65 odstotkov. (ICTWSS)

<sup>11</sup> Napisanih je bilo kar nekaj organizacijskih priročnikov, ki so se izkazali kot učinkovit pripomoček za gradnjo delavske in sindikalne moči. Opisujejo metode za organiziranje delovnih mest, prepoznavanje organskih vodij, pripravo kampanj, vključujoče načine pogajanj, predvidevanje odzivov vodstva in druge načine angažiranja sodelavcev za kolektivni boj. Omenimo lahko priročnik *Labor Notes Secrets of a Successful Organizer* in ITUCov *Organising Course*. Priročniki ponujajo zgolj izhodišča, vsak sindikat pa mora organizacijski pristop prilagoditi lastnim razmeram in posebnostim delovanja.

Po nekaj letih sistematičnega organizacijskega dela je sindikat v vseh nemških Amazonovih izpostavah vzpostavil mrežo sindikalnih zaupnikov – nekaj skoraj nepredstavljevega v drugih delih trgovske panoge. Stavkovni odbori so razpravljali o strategijah in jih tudi praktično preizkusili, prišlo je do povezovanja delovnih kolektivov iz različnih delov države. Stavkovne dejavnosti so odločno zahtevale izboljšanje pogojev in pravično kolektivno pogodbo ter enake pogoje za vse – redno in prekarno zaposlene.

Sindikat je boj razširil tudi izven delovnih mest. Delavci so v sodelovanju z aktivisti iz družbenih gibanj pričeli objavljati sindikalni blog ([amazon-verdi.de](http://amazon-verdi.de)), kjer izpostavljajo kršitve delavskih pravic in metode discipliniranja ter nadzora.

Trajen uspeh nemških delavcev v Amazonu je pogojen z mednarodno solidarnostno podporo in razširitvijo boja izven meja države. Tako kot mnoga druga podjetja Amazon spretno izkorišča različne ravni sindikalne organiziranosti v posameznih državah in preusmerja svoje poslovanje na območja, kjer sindikatov ni ali pa so zelo šibki. Neenaki pogoji dela v različnih državah pomenijo stalen pritisk na pogajalsko moč sindikatov. Prav mednarodno povezovanje in solidarnostna podpora, ne samo s simboličnimi izjavami, temveč s konkretnimi dejanji (vključno s stavkami), je med najtežjimi izzivi za uspešno prenovu sindikalnega gibanja.

## Organizacijski pristop v Sloveniji

»Močni smo toliko, kolikor je močan naš najšibkejši člen,« je poudaril predsednik sindikata, v katerem so se odločili, da ne bodo podpisali kolektivnega sporazuma brez soglasja delavk in delavcev. S pomočjo ankete so članstvo vključili v pogajanja in ga vprašali, ali se strinjajo z rešitvami, ki jih je predlagala uprava. Slab in vsiljen predlog so zavrnil. Odločili so se za zahtevnejšo pot, ki sindikatu omogoča, da postane dvakratni zmagovalec. Prvič, da se okrepi, aktivira in v boj vključi članstvo, ki bo pridobilo pomembno izkušnjo. Drugič, lahko dejansko izbori postavljene zahteve.

Kljub drobljenju in izgubljanju moči v slovenskem sindikalnem gibanju najdemo prodorne prakse na državni, panožni in podjetniški ravni, ki so lahko izhodišče za prenovu v smeri celostne organizacijske strategije.

## Enotnost in solidarnost med panogami

Sindikalno gibanje v Sloveniji se je vzpostavilo na temelju panožnega povezovanja in centraliziranega sistema kolektivnih pogajanj. Prednost takšnega sistema je, da ponuja pogoje za povezovanje delavcev različnih podjetij in solidarnost med njimi. A to še ni zagotovilo za razredno solidarnost.

Razlike med panogami so velike. Delno izhajajo iz strukturnega položaja, ki ga določena panoga zaseda v celotnem gospodarstvu, delno pa iz organiziranosti sindikatov. Delež članov sindikata glede na število vseh zaposlenih v panogi je pri močnejših sindikatih neprijemno večji od nekaterih storitvenih sindikatov.

Največje razlike se kažejo pri zmožnostih sindikatov, da predstavnike kapitala pripravijo k pogajanjem za kolektivno pogodbo. Sindikati si okvire pogajanj, ki ne prinašajo le nadaljnjih odpovedovanj, ampak dejanske pridobitve, pogosto lahko izborijo samo s stavko<sup>12</sup>. Nekateri sindikati pa zaradi svoje šibke organiziranosti do pogajanj pridejo samo z obljubami koncesij kapitalu. To pogloblja krizo sindikalnega organiziranja, kapitalu pa tako vzpostavljena pogajanja lahko dodatno koristijo, ker zmanjšujejo tveganje za upor v podjetjih. (Bembič, 2017)

Osnova delavske solidarnosti je odpravljanje delitev med različnimi oblikami zaposlitve. Strategija sindikatov, vsaj na panožni in državni ravni, je v grobem usmerjena v vključevanje prekarne delavce, kar kažejo nekateri premiki v kolektivnih pogodbah. Primer takšnega mehanizma je paritetna komisija za spremljanje pogojev dela, delovnega časa in pogodb o zaposlitvi prekarne delavce.

Pravice iz zakonodaje in kolektivnih pogodb so za sindikate v podjetjih koristne le, če jih ti dobro poznajo in imajo moč za njihovo udejanjanje. Za sindikate v slabšem položaju so lahko koncesije, ki bi jih kapital zahteval za izboljšanje položaja prekarne delavce, prevelike, zato se tega niti ne lotevajo. Prekarizacija

<sup>12</sup> Delavski razred ima veliko moč, saj profit kapitala nastaja samo takrat, ko so delavci aktivno vključeni v delovni proces. Ko prenehajo delati, se produkcija zaustavi, s tem pa tudi rast, ki je edini cilj kapitalizma. Stavke in druge oblike nepokorščine na delovnih mestih so najmočnejše orodje delavcev, saj kapital prisilijo, da posluša njihove zahteve. Poleg tega so stavke najvažnejša šola za delavsko organiziranje, saj delovne kolektive krepijo s pomembnimi izkušnjami in novimi znanji. Krepijo občutek solidarnosti in spreminjajo odnose med ljudmi. Potencialna moč ustavitve dela se je povečala z novimi logističnimi povezavami in globalno prepletenostjo produkcije, saj sta ravno hitrost in čas distribucije postali ključni konkurenčni prednosti.

preko konkurenčnih pritiskov moč teh sindikatov še zmanjšuje. Brez solidarnostne podpore močnejših sindikatov se tako znajdejo v začaranem krogu vse težjega včlanjevanja in izgubljanja moči.

## Pogoji za alternativni pristop

Celostni organizacijski pristop temelji na sindikalnih zaupnikih in organizatorjih, vpetih v lokalne skupnosti in delovne kolektive. Pri nas lahko takšno osnovo najdemo pri območnih organizacijah, ki ponekod že delujejo v tej smeri. Vendar potrebujejo temeljito reformo in aktivacijo, ki bi jo lahko omogočila kadrovska in finančna okrepitev. Številne izkušnje pričajo o bistveni vlogi raziskovanja, ki lahko prinese podlago za strateško načrtovanje organizacijskih kampanj. Dolgoročno bi se po tej poti lahko razvili organizacijsko-izobraževalni centri, ki bi pokrivali vse regije v Sloveniji. Z medsebojnim povezovanjem in vpeljavo sistematičnega izobraževanja bi lahko nudili organizacijsko podporo mreži sindikalistov na terenu pri aktivaciji delovnih kolektivov.

Za sindikate je izjemno pomembno strateško načrtovanje organiziranja neorganiziranih – torej tistih delavcev, ki nimajo sindikatov in niti ne spadajo v nobeno od klasičnih panog. Zаметke je ZSSS vzpostavila za ustanovitvijo Svobodnega sindikata Slovenije, ki izvaja projekte za organiziranje delavcev v najtežjih pogojih (trafike, bencinske črpalke, taksisti).

Povezovanje sindikalnih central lahko izboljša pogoje za prenovu v smeri organizacijskega pristopa. Premišljeno združevanje bi prispevalo k zmanjšanju med-sindikalne konkurenčnosti in vzpostavilo možnosti za sistematično podporo sindikatom v slabše organiziranih panogah<sup>13</sup>. Hkrati bi tak korak omogočil, da bi sindikati več kadrovskih in finančnih virov namenili organiziranju na delovnih mestih.

## Organiziranje na delovnih mestih

Organiziranje je najbolj zahtevno ravno na podjetniški ravni. Kapital z discipliniranjem in nadzorovanjem drobi delovne kolektive. Pri tem je posebej pereča strateška raba prekarnih zaposlitev, s katero zaostreje kon-

kurenčnost med delavci. Uspešen sindikat v podjetju ETI Izlake je izbral pristop, ki te ovire učinkovito presega. V praksi dokazuje, da se je mogoče na delovnih mestih dobro organizirati.

Sindikatu je uspelo doseči 60-odstotno sindikaliziranost v podjetju, ki ima 1100 zaposlenih v Sloveniji in dodatnih 500 v tujih podružnicah. Njegovo delovanje temelji na aktivnih sindikalnih zaupnikih, ki so prisotni v vseh oddelkih. Tudi v svetu delavcev večino predstavljajo člani sindikata. Z rednimi tedenskimi sestanki vseh delavskih predstavnikov skrbi za obveščeno in aktivnost zaupnikov. Za celotno članstvo, še dodatno pa za sindikalne zaupnike, redno organizira izobraževanja o različnih vsebinah in veščinah.

Za delovanje sindikata je bilo prelomno leto 2009, ko je podjetje zaradi pritiskov krize vpeljalo agencijske delavce. Uprava jih je v prvih mesecih obravnavala drugače kot redno zaposlene, kljub temu, da zakon določa enake pogoje za primerljivo delo, ne glede na obliko zaposlitve. Uprava je skušala uveljaviti poslovni model, ki temelji na razbijanju delavstva. Agencijski delavci so se, podobno kot v marsikaterih drugih primerih, pritožili sindikatu. Ta jih ni pustil, da se organizirajo sami, ampak je njihove zahteve vključil v svoje delovanje. S tem je postavil temelje za razredno solidarnost. Agencijski delavci pa so v sindikatu prepoznali orodje za izboljšanje svojega položaja – vanj so se začeli včlanjevati. (Bembič, 2017)

Sindikat je agencijske delavce vključil v vodstvene organe in jim tako omogočil vpliv na odločanje. S tem je hkrati povečal povezanost med delavci. Predstavnik agencijskih delavcev v 15-članskem izvršnem odboru sta dobila pravno zaščito in vse druge pravice, ki pripadajo sindikalnim zaupnikom.

Sindikatu je uspelo ustanoviti paritetno komisijo, ki je bila v panožno kolektivno pogodbo uvedena za reševanje problematike prekarnih zaposlitev. Paritetna komisija, kamor vsaka stran imenuje enega predstavnika, tretji pa je imenovan soglasno, na podlagi potreb podjetja in položaja delavcev išče možnosti za boljši položaj prekarnih delavcev ter za njihovo čim hitrejšo prehajanje v redno zaposlitev. Tako so omogočili več kot sto neposrednih zaposlitev. Agencijskim delavcem je omogočena enaka možnost za izobraževanje in napredovanje kot redno zaposlenim.

Primer je dokaz, da je preseganje ovir, ki jih sindikalnemu organiziranju postavlja kapital, odvisno od *strateške odločitve* sindikata. Če je sindikat v podjetju dovolj močan, lahko izbori enake pogoje za vse – s tem pa spodbudi k novemu včlanjevanju.

<sup>13</sup> Ponovna uvedba splošne kolektivne pogodbe za privatni sektor bi lahko tesneje povezala različne sindikate in postavila bolj učinkovite temelje za razredno solidarnost. Sindikati močnejših panog bi dosežke, ki so jih izborili, lahko prenesli na druge dele delavstva, ki bi dobili potrebno podporo za nadaljnje organiziranje.

## Pot za prenovno sindikalnega gibanja

Preobrazba kapitalizma, ki jo je prinesel neoliberalni obrat in ki se je zaostri v veliki krizi z začetkom v letu 2008, je pred sindikalno gibanje postavila velike izzive. Hkrati so se znova pokazale razpoke v kapitalizmu, ki svojo neskončno rast lahko poganja zgolj z izkoriščanjem ljudi in uničevanjem narave. Prenova sindikalnega gibanja je zato še bolj nujna. Če delavski razred ne bo okreplil svoje moči, nas čaka temna prihodnost negotovosti, stalnega iskanja miloščine in neizprosne ga boja za preživetje.

Prav zaradi omejitev kapitalizma se sindikalno gibanje ne sme obračati v zlate čase v preteklosti, ampak mora razširiti svoj pogled in odgovoriti na težave, ki jih pred nas postavljata sedanjost in prihodnost. To pomeni zahteve za krajšanje delovnega časa, odpravo prekarne dela, novo zaposlovanje na trajnostnih delovnih mestih in boj za širitev vsem dostopnih javnih storitev, ki bodo skladne z demografskimi spremembami.

Če upoštevamo razsežnosti krize sindikalizma, se te zahteve zdijo zgolj pobožne želje. Vendar pa so dolgoročni cilji pomembni za usmeritev poti iz krize. Za to pot je ključna krepitev moči, z zahtevami za spoštovanje osemurnega delovnika, višanje plač in omejevanje prekarnosti. A brez sprememb trenutnega pristopa uspeha ni mogoče pričakovati. Strategija konstruktivnega sindikalnega partnerstva bo prinesla samo nadaljnje popuščanje in odpovedovanje. Pogajanja morajo izhajati iz stavk, protestov in drugih množičnih akcij delavk in delavcev.

Sindikalno gibanje lahko moč za takšne akcije pridobi tako, da se namesto na storitve osredotoči na organiziranje. Začeti mora na delovnih mestih, odnos med različnimi ravnmi sindikalnih organizacij pa mora biti vzajemen, ne enosmeren. Delavke in delavci se opolnomočijo v bojih in z izobraževanjem, ne skozi pravne postopke in medijske pritiske. Organiziranje neorganiziranih in aktivacija članstva morata biti ključna cilja sindikatov.

Sindikalni boj je lahko dolgoročno uspešen le, če solidarno povezuje ves delavski razred. Zato je treba presežati delitve na redno zaposlene in prekarne delavce ter delitve med panogami in podjetji. Temelj za uspešen upor proti kapitalu je kolektivna moč delavk in delavcev.

## Literatura

Bembič, Branko. 2013. Kolikšna je bojna pripravljenost socialnega partnerja? V: *Prvotna akumulacija med zgodovino in konceptom*. 82–95. Dostopno na: [http://arhiv.rosalux.rs/userfiles/files/Prvotna\\_akumulacija.pdf](http://arhiv.rosalux.rs/userfiles/files/Prvotna_akumulacija.pdf).

Bembič, Branko. 2014. *Učinki segmentacije trga delovne sile na ekonomski boj*. Predstavitev na Socioloških dnevnikih.

Bembič, Branko. 2017. Changes in Inequality Outcomes alongside Industrial Relations Transformation in Slovenia. *Inequalities and the World of Work: What Role for Industrial Relations and Social Dialogue?* 305–346.

Boewe, Jörn in Johannes Schulten. 2017. *The Long Struggle of the Amazon Employees. Laboratory of Resistance: Interim Assessment and Prospects for Union Organising at the Global E-Commerce Leader in Germany and Europe*. Rosa Luxemburg-Stiftung. Brussels. Dostopno na: <http://www.rosalux.eu/publications/the-long-struggle-of-the-amazon-employees/>.

Doerre, Klaus, Hajo Holst in Oliver Nachtwey. 2009. Organising - A Strategic Option for Trade Union Renewal? *International Journal of Action Research* 5(1), 2009: 33–67. Dostopno na: [https://www.researchgate.net/publication/46526781\\_Organizing\\_-\\_A\\_Strategic\\_Option\\_for\\_Trade\\_Union\\_Renewal](https://www.researchgate.net/publication/46526781_Organizing_-_A_Strategic_Option_for_Trade_Union_Renewal).

Gindin, Sam. 1995. *The Canadian Auto Workers: The Birth and Transformation of a Union*. Toronto: James Lorimer & Company, Publishers. Dostopno na: <http://www.caw.ca/en/multimedia-books-sam-gindin-the-canadian-auto-workers-the-birth-and-transformation-of-a-union.htm>.

Mali, Andraž in Boštjan Remic. 2017. *Delitvena ekonomija, delitev delavstva in novi načini sindikalnega organiziranja*. Zbornik v pripravi.

McAlevy, Jane. 2015. *No Shortcuts – Organizing for Power in the New Gilded Age*. New York: Oxford University Press.

Moody, Kim. 1997. Towards an International Social-Movement Unionism. V: *Workers in a Lean World Unions in the International Economy*. London, New York: Verso. 269–293.

Parker, Carl in James Rees. 2013. Membership growth at a time of union decline. *USDAW, organizing and leadership. SAGE Journals* 19 (4): 521–538.

Schiavone, Michael. 2007. Rank and File Militancy and Power: Revisiting the Teamster Struggle with the United Teamster Struggle with the United Parcel Service Ten Years Later. *The Journal of Labor and Society* 10: 175–191.

Žerdin, Ali. 2009. *Stanojevič*: Če je počilo v Gorenju, je to znanje, da je situacija v vsej državi dramatična. Intervju z Miroslavom Stanojevičem. Dnevnik, 19. september. Dostopno na: <https://dnevnik.si/1042300303/vec-vsebin/1042300303>