



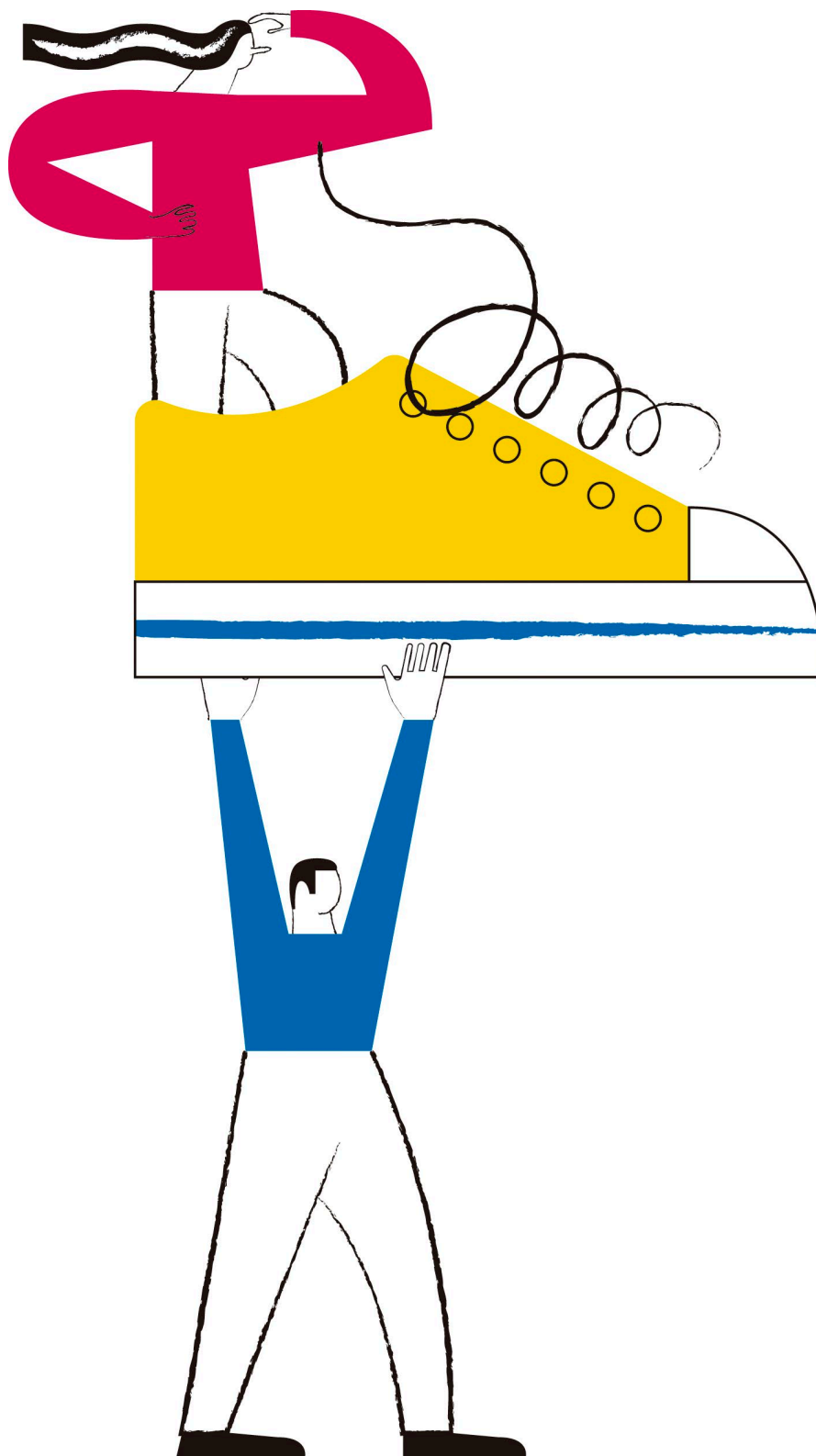
# IZGRADNJA SNAGE SINDIKATA U JUGOISTOČNOJ EVROPI

VODIČ ZA ORGANIZOVANJE I AKTIVIRANJE  
ČLANOVA SINDIKATA U INDUSTRIJAMA TEKSTILA,  
ODEĆE, KOŽE I OBUĆE



Ova publikacija finansijski je podržana od strane Evropske unije





Objavljeno u januaru 2020.

Publikacija je deo projekta Globalnog sindikata IndustriALL i Evropskog sindikata industriALL i finansirana je od strane Evropske komisije u okviru socijalnog dijaloga.

Broj projekta: VS2017/002/0019

Dizajn: La Republica Creativa. Ilustracije: Mariela Bontempi. Urednik: Patrik Orr

# Sadržaj

<b>5</b>	<b>Predgovor</b>
<b>7</b>	<b>Sektor širom sveta i u jugoistočnoj Evropi</b>
7	Globalizovani sektor
7	Uslovi rada
8	Snaga brendova i maloprodaje
8	Šta je globalni lanac snabdevanja?
9	Sektor u jugoistočnoj Evropi
11	Alati za unapređenje sektora
11	Globalni okvirni sporazumi
13	Inicijativa „Akcija-saradnja-transformacija (ACT)“
<b>17</b>	<b>Vodič u pet koraka za kreiranje kampanje sindikata i pobedu sa kampanjom</b>
18	Korak 1 - Pre kampanje
22	Korak 2 - Priprema
26	Kako istraživati kompanije u sektoru tekstila
30	Korak 3 - Izgradnja baze
34	Kako odabrati temu – Kontrolna lista
38	Komunikacija licem u lice sa radnikom: Vodič u sedam koraka
40	Korak 4 - Konsolidacija i pokretanje kampanje
42	Korak 5 - Eskalacija i pobjeda
<b>46</b>	<b>Kontakt podaci sindikata članica u industriji tekstila, odeće, kože i obuće u jugoistočnoj Evropi</b>



# Predgovor

Organizovanje i aktiviranje članova sindikata predstavlja ključni faktor u izgradnji snage sindikata. Sindikati moraju da regrutuju nove članove pa da ih aktiviraju i mobilišu kako bi efikasno branili interese radnika.

Jak sindikat u stanju je da pregovara oko kolektivnih ugovora, oko unapređenja zarada i uslova rada, u cilju obezbeđenja sigurnog i zdravog radnog mesta i rešenja problema kada do njih dođe.

Stoga je pružanje podrške sindikatima kako bi izgradili svoje kapacitete za organizovanje i aktiviranje članova važan zadatak za Evropski sindikat industriAll i Globalni sindikat IndustriALL. To radimo kroz obuke i podršku u Evropi i širom sveta, sa posebnim akcentom na organizovanju i aktiviranju žena, mladih i radnika migranata imajući u vidu osnaživanje naših sindikata na lokalnom nivou kao glavni cilj.

Naše organizacije sarađivale su na projektu „Jačanje kapaciteta sindikata u jugoistočnoj Evropi u cilju unapređenja zarada i uslova rada u sektorima odeće i obuće“ uz finansijsku podršku Evropske unije.

Ukupno ima 600.000 radnika u tekstilnoj industriji u osam zemalja u regionu (Albanija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Hrvatska, Crna Gora, Severna Makedonija, Rumunija i Srbija) među kojima ima najviše žena. Naše istraživanje je pokazalo da one za poznate globalne modne brendove rade sa veoma dugim radnim vremenom, a zarađuju malo. Članova sindikata ima malo i samo je nekoliko kolektivnih ugovora.

U takvom kontekstu hitno je potrebno raditi na izgradnji sindikalne moći. To je jedini način da svaki radnik bude u stanju da se bez straha učlani u sindikat, da mu kolektivni ugovor pruži zaštitu i da mu se obezbedi zarada od koje može da živi.

Naše organizacije posvećene su upravo tome, kako u jugoistočnoj Evropi tako i u drugim delovima sveta. Ovaj priručnik ima za cilj da pruži podršku i olakša rad sindikata na organizovanju hiljada radnika u budućnosti kako bi sindikati bili jači.



**Luc Triangle**  
Generalni sekretar  
Evropski sindikat industriAll



**Valter Sanches**  
Generalni sekretar  
Globalni sindikat IndustriALL





# Sektor širom sveta i u jugoistočnoj Evropi

## Globalizovani sektor

Kao i u ostalim industrijskim sektorima globalizacija je drastično promenila industriju tekstila, odeće, kože i obuće i donela ogromne promene u mestu i načinu proizvodnje. Proizvodnja je preseljena iz razvijenih u zemlje u razvoju, što je značajno uticalo na zaposlenost. U tom sektoru radi oko 75 miliona ljudi širom sveta, među kojima je najveći broj žena. Sistem proizvodnje zasnovan je na mnoštvu dobavljača u različitim zemljama što dovodi do ogromne konkurencije koja obara visinu zarade. Danas se najveći deo proizvodnje odvija u zemljama gde su zarade i uslovi rada loši. U čitavom tom lancu snabdevanja uobičajeno je kršenje ljudskih prava i prava radnika.

Sektor tekstila, odeće, kože i obuće zapošljava 600.000 radnika u jugoistočnoj Evropi. Iako je usled restrukturiranja i privatizacije došlo do drastičnog smanjenja broja radne snage u tom sektoru, i dalje je taj sektor značajan za zapošljavanje u proizvodnji i čini značajan udeo izvoza u dotičnim zemljama.

Između 70% i 80% izvoza odeće i obuće iz jugoistočne Evrope izvozi se u Evropsku uniju, uglavnom u Nemačku, Italiju i Austriju. Geografska blizina EU znači kraće rokove isporuke, niže troškove transporta i lakšu komunikaciju sa trgovinskim partnerima.

## Uslovi rada

Industriju karakterišu loši uslovi rada. Redovno se prijavljuju dugačka radna vremena - ponekad bez nedeljnog odmora - loše plate, nedostatak redovnih ugovora o radu (ili uopšte nema ugovora) i opasni uslovi.

Plate su vrlo niske, daleko niže od stvarne plate od koje se može živeti. Prekovremeni rad često nije adekvatno plaćen.

U velikom broju zemalja u porastu su dečiji i prisilni rad i dužničko ropstvo u lancu proizvodnje. Mnogi radnici u sektoru tekstila, odeće, kože i obuće trpe nesigurne, čak i opasne uslove. Izloženost otrovnim materijama, visok nivo buke i loše osvetljenje i ventilacija su uobičajeni i često dovode do povreda i fabričkih požara. Ovi problemi se pogoršavaju u nastavku lanca snabdevanja gde je nezavisni nadzor manji i pritisak na cene i rokove isporuke veći.

Pored niskih cena, svetski brendovi zahtevaju i kratke rokove proizvodnje. Takođe umeju da zahtevaju iznenadne promene u dizajnu i obimu proizvoda, i da naručuju robu u poslednjem trenutku bez prihvatanja povećanih troškova ili prilagođavanja datuma isporuke. Sve te neodgovorne politike prelamaju se preko leđa radnika.

Modni trendovi se brzo menjaju: radi se sve brže i od dobavljača se zahteva brza i jeftina proizvodnja kako bi se išlo u korak sa



### Šta je to plata od koje se može živeti?

To je plata koja se zarađuje na jednom radnom mestu i od koje radnik i njegova porodica mogu da imaju pristojan životni standard. To znači da imaju dovoljno za troškove hrane, vode, stanovanja, za obrazovanje, zdravstvene usluge, prevoz, odeću i druge osnovne potrebe uključujući i neočekivane događaje.

trendovima na tržištu. Pritisak novih tehnologija, kako na proizvodnom, tako i na maloprodajnom planu poslovanja, osećaju pre svega radnici.

Žene čine najveći deo zaposlenih u ovom sektoru, mada je udeo žena nešto manji u sektoru obuće. Većina ovih žena obavlja brze, repetitivne zadatke kao što su rezanje, šivenje i dorada odeće. Šivenje često može činiti preko dve trećine rada u fabrici.

Radnici se angažuju sa fleksibilnim ili kratkoročnim ugovorima na vrhuncu sezone i onda bivaju otpušteni kada potražnja oslabi.

Organizovanost radnika u sindikat obično je mala, što otežava radnicima da se suprotstave nesigurnim i nestandardnim uslovima rada. Zastrašivanje, uznemiravanje, pritisak, pretnje poslodavaca, kao i nesvesnost radnika o osnovnim pravima na radu, utiču na to da bude malo članova sindikata i da pokrivenost kolektivnim ugovorima bude nedovoljna. To se često radi tako što se unesu izmene u zakon o radu, što olakšava zapošljavanje i otpuštanje radnika.

Neprijavljeni radnici u sektoru odeće i tekstila, ogromna radna snaga u mnogim zemljama, često su nevidljivi - posebno oni koji rade u svojim domovima. Plaćaju ih po komadu, zarađuju vrlo malo, nisu plaćeni za prekovremeni rad i nemaju pravo na bolovanje.

## **Snaga brendova i maloprodaje**

Globalnu proizvodnju i trgovinu u sektoru tekstila, odeće, kože i obuće kontrolišu velike multinacionalne korporacije. One deluju kroz proizvodne mreže ili lance snabdevanja preko kojih naručuju i isporučuju specifikacije za svoje proizvode. Obično pružaju detaljne specifikacije manjim dobavljačima koji zatim proizvode odgovarajuće proizvode tog brenda i isporučuju ih u lancu snabdevanja.

Globalni brendovi retko imaju sopstvene velike proizvodne kapacitete. Umesto toga, oni se oslanjaju na konkurenciju između manjih dobavljača kako bi na taj način uticali na smanjenje cena. To je glavni uzrok niskih plata u sektoru.

Brendovi zadržavaju kontrolu nad dizajnom, oglašavanjem i marketingom kako bi zaštitili svoj imidž i identitet na veoma konkurentnom tržištu. Nivo kontrole je veći kod lon (lohn) poslova koji podrazumevaju sečenje tkanine, krojenje i šivenje proizvoda, gde brendovi dobavljače snabdevaju čak i tkaninama i drugim sirovinama.

Veliki globalni trgovci na malo postavljaju uslove u vezi sa onim što treba da se proizvede, sa brzinom i cenom proizvodnje. Oni sve aspekte proizvodnje drže pod strogom kontrolom, dok u mnogim slučajevima odgovornost za radnike koji proizvode odeću prebacuju na kompanije koje su angažovali.

## **Šta je globalni lanac snabdevanja?**

Modni brendovi i trgovci na malo nemaju fabrike i ne proizvode odeću koju prodaju. Oni angažuju fabrike u zemljama sa nižim troškovima proizvodnje tako da čitav niz proizvođača proizvodi njihove proizvode.

Lanac snabdevanja je složena mreža međusobno povezanih dobavljača. Sastoji se od svih aktivnosti koje je potrebno sprovesti da bi gotov proizvod stigao do prodavnice:



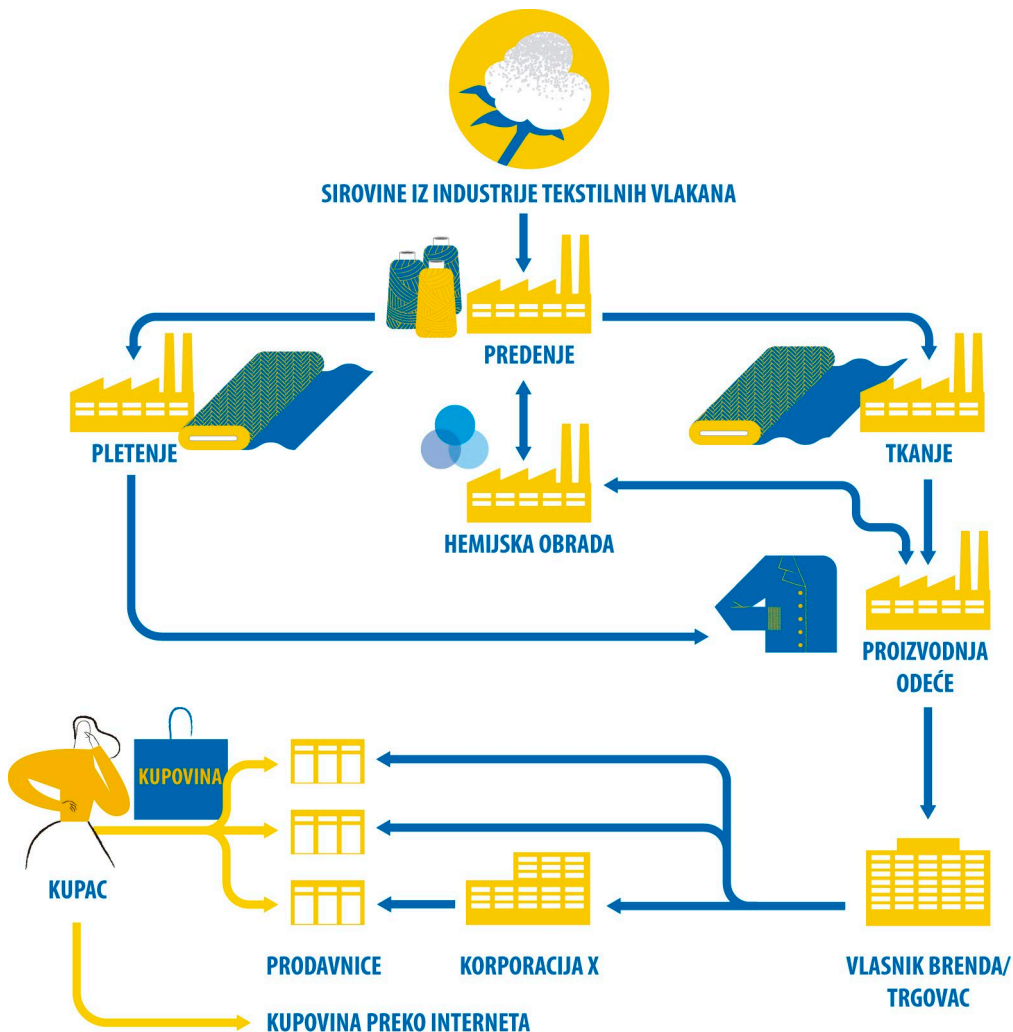
uzgoj sirovina, dizajn, proizvodnja, logistika i marketing. Lanac snabdevanja tekstilom i odećom sve je komplikovaniji. U prošlosti je kompanija dizajnirala komad odeće, proizvodila ga u sopstvenoj fabrici i prodavala ga direktno kupcu. Danas jedan komad odeće za veliki brend mogu da proizvedu mnogi dobavljači, koji istovremeno proizvode i odeću za druge brendove ili kompanije. Ovi dobavljači mogu deo posla ugovarati sa sopstvenim dobavljačima, malim radionicama, radnicima koji šiju kod kuće ili samostalnim proizvođačima odeće.

Ovakva situacija vodi ka podrivanju cena, jer se proizvođači utrkuju ko će ponuditi nižu cenu za porudžbine maloprodajnih kompanija koje zahtevaju sve niže i niže cene i sve kraće vreme isporuke.

## Sektor u jugoistočnoj Evropi

Sektor u jugoistočnoj Evropi generalno je sličan ostalim delovima sveta; loši uslovi rada predstavljaju normu. Kao i drugde, veliki strani brendovi imaju tendenciju da ugovaraju proizvodnju sa manjim dobavljačima, mada neki imaju svoje fabrike, a nekoliko lokalnih kompanija ima i svoje brendove.

### Kako funkcioniše globalni lanac snabdevanja?



Dominantni proizvodni model u proizvodnji odeće su lon (lohn) poslovi koji podrazumevaju sečenje tkanine, krojenje i šivenje odeće. Po pravilu, ova poslednja faza uključuje i proveru kvaliteta pre isporuke kupcu. Prodavci na malo angažuju manje dobavljače, čime počinje nadmetanje oko najniže cene. Ovi podizvođači obično dobijaju i dizajn i sirovine od svojih klijenata i moraju se pridržavati strogih pravila koja se odnose na poštovanje intelektualnog vlasništva i kvaliteta, kao i strogih rokova. To su uglavnom mala ili srednja preduzeća koja rade u regionima sa velikom koncentracijom drugih proizvođača.

Uopšte, radnicima se isplaćuje minimalna plata ili čak i manje od toga. Mnogi imaju mnogo prekovremenih sati rada koji premašuju zakonsku granicu bez adekvatne plate, dok se drugima plaća minimalna plata samo ako rade dodatne sate i ispunjavaju svoju proizvodnu normu. Fabrike se često nalaze u udaljenim područjima gde radnici nemaju druge mogućnosti zapošljavanja.

Kolektivni ugovori, tamo gde uopšte postoje, pregovaraju se na nivou pojedinačnih fabrika. Iako postoje neki, ali ne mnogi kolektivni ugovori na nivou pogona, gotovo da i nema onih koji pokrivaju ceo sektor.

Čak i ako su neki sindikati dobro organizovani, često im nedostaju sagovornici na strani poslodavaca sa kojima bi se moglo pregovarati. Ovo odsustvo udruženja poslodavaca otežava ili onemogućuje pregovaranje o kolektivnim ugovorima koji bi pokrili ceo sektor u nekoj zemlji. Takvi kolektivni ugovori pružili bi veću zaštitu radnicima i zaustavili trku do dna, što je opisano postavljanjem minimalnih standarda za ovu industriju širom zemlje. Ugovori s više poslodavaca, poput onih dogovorenih u nekim podsektorima u određenim zemljama, retko postoje u sektoru tekstila, odeće, kože i obuće u regionu.



### Karakteristike sektora u jugoistočnoj Evropi



Radno intenzivan, ponavljajući i brzi rad



Plate često kasne



Neplaćeni ili neispravno uplaćeni doprinosi za prekovremeni rad i socijalno osiguranje



Starenje radne snage



Opasno radno okruženje



Godišnji odmor često nije u potpunosti odobren



Slabo sprovođenje zakona i neefikasna inspekcija rada



Nedostatak radne snage i malo mladih radnika

## Alati za unapređenje sektora

Na globalnom nivou razvijeni su alati i mehanizmi za promociju izgradnje snage sindikata i poboljšanje uslova rada u ovom sektoru.

### *Globalni okvirni sporazumi*

Kao odgovor na brzu globalizaciju kompanija i lanaca snabdevanja, svetske sindikalne federacije razvile su strategije za unapređenje prava radnika u multinacionalnim preduzećima i kod njihovih dobavljača. Jedan alat koji podržava ove strategije su **globalni okvirni sporazumi**.

Globalni okvirni sporazumi pregovaraju se između globalnih sindikalnih federacija (npr. Globalni sindikat IndustriALL) i multinacionalnih kompanija. Oni utvrđuju najbolju praksu u oblasti sindikalnih prava, zdravlja, bezbednosti i prakse zaštite životne sredine. Oni takođe definišu principe kvaliteta rada širom globalnog poslovanja kompanije, bez obzira da li ti standardi postoje u pojedinoj zemlji. Priznanje sindikata je suština globalnih okvirnih sporazuma, a svi sporazumi se nadovezuju na sve što se odnosi na slobodu udruživanja i kolektivno pregovaranje u osnovnim konvencijama Međunarodne organizacije rada (MOR).

U globalnim okvirnim sporazumima kompanije su posvećene poštovanju prava radnika širom sveta, kako unutar svojih kćerki firmi, tako i preko svojih globalnih lanaca

### Tsvetelina Milchalieva, predsednica KNSB Fossil, Bugarska

“Razgovarajući sa poslodavcima, vladom i radnicima, shvatili smo da u sektoru u Bugarskoj postoji toliko mnogo problema da moramo voditi kolektivne pregovore. Mnogi mladi ljudi odlaze u inostranstvo, a to vodi u probleme do kojih će doći u budućnosti kada neće biti dovoljno radnika za ovaj sektor.

Počeli smo da prenosimo poslodavcima probleme radnika, posebno probleme sa niskim platama. Shvatili su da smo glas radnika i zato su počeli da razgovaraju sa nama. Počeli smo sa zajedničkom kampanjom na nivou preduzeća i vlade, najpre protiv sive ekonomije.

Zatim smo pogledali postojeće globalne okvirne sporazume kao model. Želeli smo da pregovaramo o nečemu što se ovde u Bugarskoj može primeniti na celu branšu. Uspeli smo da potpišemo sporazum kojim se postavlja minimalna plata na nivou grane koja je za 7% veća od zakonske minimalne plate. To je prvi korak, a mislim da možemo da postignemo mnogo više.

Mnogo toga smo preduzeli da bismo došli do ove tačke. Pokrenuli smo nacionalnu peticiju protiv slabo plaćenog noćnog rada. Takođe vodimo kampanju o nedavnoj izmeni zakona, što znači da se prekovremeno računa za mnogo duži vremenski period pa radnici imaju mnogo duže radno vreme bez dodatne zarade. To je nešto za šta se naši članovi zaista bore. Zalažemo se za izmene zakona kako bismo zaustavili ovu zloupotrebu. To je velika nacionalna kampanja: započela ju je naša federacija, a sada se proširila. Cilj nam je da sakupimo 100.000 potpisa kako bismo prisilili vladu da preduzme mere.”



snabdevanja. Sloboda udruživanja i pravo na kolektivno pregovaranje ključna su prava u održivom lancu snabdevanja.

Globalni okvirni sporazumi takođe sadrže zajedničke mehanizme praćenja i rešavanja sporova. Kao centralno načelo, svako pitanje vezano za implementaciju globalnih okvirnih sporazuma i / ili za slučajeve nepridržavanja treba rešavati na lokalnom nivou u dijalogu između uključenih strana. Ako se pitanje ne može na zadovoljavajući način rešiti na lokalnom nivou, trebalo bi ga pokrenuti sa nadzornim telima koja su osnovana kao deo sporazuma ili sa sindikatima potpisnicima i Globalnim sindikatom IndustriALL.

Otkrivanje lokacija dobavljača od presudnog je značaja za sindikate. Pod pritiskom Globalnog sindikata IndustriALL i organizacija koje se zalažu za odgovarajući tretman radnika, sve više i više brendova sada na svojim vebstranama objavljuje detaljne spiskove svojih dobavljača i fabrika sa imenima i lokacijama i redovno ih ažurira. Nacionalni i lokalni sindikati mogu koristiti ove informacije da bi se obratili radnicima u tim fabrikama i osigurali da se poštuju standardi rada koji su sadržani u globalnim okvirnim sporazumima.

Tekstil i koža ne koriste se samo u sektoru odeće i obuće već i u drugim industrijskim sektorima, na primer, za presvlake automobila. Nekoliko kompanija koje proizvode presvlake za automobile u zemljama jugoistočne Evrope su dobavljači za globalne proizvođače automobila koji su potpisali globalni okvirni sporazum sa Globalnim sindikatom IndustriALL. U globalnim okvirnim sporazumima odredba o dobavljačima je od posebnog značaja, jer se upravo u tim lancima snabdevanja najčešće dešavaju zloupotrebe prava radnika.

Sindikati koriste globalne okvirne sporazume u svojim nastojanjima da organizuju i aktiviraju članove sindikata u kompanijama dobavljačima u cilju jačanja snage sindikata (vidi primer Turske koji sledi).



### Koje su osnovne konvencije MOR-a?

- Sloboda udruživanja – pravo na sindikalno organizovanje – MOR Konvencija br. 87
- Efikasno priznanje prava na kolektivno pregovaranje – MOR Konvencija br. 98
- Ukidanje svih oblika prinudnog rada – MOR Konvencije br. 29 i 105
- Efikasno ukidanje dečjeg rada – MOR Konvencije br. 138 i 182
- Ukidanje diskriminacije u pogledu zapošljavanja i zanimanja – MOR Konvencije br. 100 i 111

Ove konvencije o osnovnim pravima i principima obavezujuće su za svaku državu članicu MOR-a. Sve države jugoistočne Evrope članice su MOR-a.

**Inicijativa „Akcija-saradnja-transformacija (ACT)“**

Inicijativa „Akcija-saradnja-transformacija (ACT)“ je inicijativa između globalnih brendova / trgovaca na malo i Globalnog sindikata IndustriALL. Cilj te inicijative jeste transformacija globalne industrije odeće, tekstila i obezbeđenje zarade od koje radnici mogu da žive. To je prvo globalno opredeljenje brendova da se založe za plate od kojih se može živeti uz učešće svih relevantnih aktera - sindikata, poslodavaca i vlade.



Sloboda udruživanja i pravo kolektivnog pregovaranja su u središtu ove inicijative.

Obaveze brendova iz inicijative ACT su:

- Sprovodivi kolektivni ugovori na nivou industrije
- Stabilnost porudžbina
- Povezivanje zarada sa kupovnom praksom
- Mehanizmi za obezbeđenje da dobavljači isplaćuju dogovorene zarade

Kolektivno pregovaranje na nivou industrije je ključni instrument u inicijativi ACT. To znači da radnici u nekoj zemlji mogu pregovarati o svojim platama pod istim uslovima, bez obzira na fabriku u kojoj rade i trgovce na malo i brendove za koje proizvode. Povezivanje plata sa kupovnim praksama podrazumeva da isplatu dogovorene zarade podržavaju i omogućavaju odredbe ugovora sa globalnim brendovima i trgovcima na malo. Kupovne prakse utiču na zarade i uslove rada. Ne samo cene, već i uslovi plaćanja, vreme planiranja i isporuke moraju se uzeti u obzir.

**Brendovi u sektoru tekstila koji imaju globalni okvirni sporazum sa Globalnim sindikatom IndustriALL**

<b>INDITEX</b>		<b>H&amp;M</b>			
<b>ZARA</b>	ZARA HOME	<b>MONKL</b>	<i>&amp; other Stories</i>		
Bershka	<b>OYSHO</b>	<b>WEEKDAY</b>	<b>COS</b>		
		<b>ASOS</b>			
<b>Kiddys Class</b>	<i>Massimo Dutti</i>				
<b>PULL&amp;BEAR</b>	UTERQÜE				



**ESPRIT**





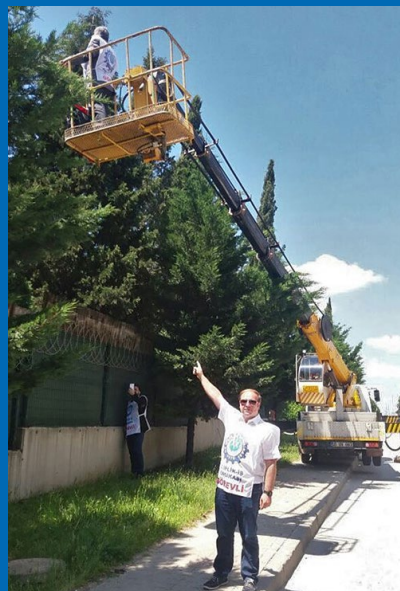
## Globalni okvirni sporazumi kao alat za organizovanje i aktiviranje članova sindikata u sektoru tekstila u Turskoj

**Beks, Turska:** Beks je veliki dobavljač kompanija H&M i Tchibo i zapošljava 2.000 radnika. Menadžment te kompanije je 2017. dao otkaz članovima sindikata u odgovoru na njihove pokušaje da se organizuju i koristio je različite načine zastrašivanja kako bi sprečio rad sindikata. Radnici su poslani na neplaćeno odsustvo, a na njihovo mesto angažovani su podugovarači. Globalni sindikat IndustriALL pružio je aktivnu podršku radnicima i zahtevao od brenda da preduzme zajedničku akciju i da se pobrine za to da menadžment prestane da sprovodi kampanju protiv radnika. Nakon višenedeljnih intenzivnih razgovora i pritiska od strane brenda, potpisan je protokol o rešavanju konflikta. Protokol predviđa mogućnost da se otpušteni radnici vrate na posao. Menadžment je na kraju priznao sindikat kao legitimnog predstavnika u konstruktivnom dijalogu. Okvirni globalni sporazumi bili su od suštinskog značaja i najviše su zaslužni za pobjedu u ovoj borbi.

**Akar Tekstil:** Kampanja za organizovanje i aktiviranje članova sindikata pokrenuta je sredinom 2017. U to vreme kompanija Akar tekstil zapošljavala je 1.500 radnika i proizvodila je za H&M, Inditex i C&A. U ranoj fazi kampanje sindikat je ukazao na neka ozbiljna kršenja prava radnika i na pritiske na radnike i odmah je o tome obavestio brendove. Brendovi su zahtevali od menadžmenta da prestane sa kršenjima i da uđe u direktan i konstruktivan dijalog sa sindikatom. Formiran je odbor za socijalni dijalog. U januaru 2018. potpisan je protokol između kompanije Akar Tekstil i sindikata, sa Globalnim sindikatom IndustriALL kao posmatračem. Zaključen je kolektivni ugovor u martu 2018. Globalni okvirni sporazum sa međunarodnim brendovima predstavljao je značajan pozitivan doprinos rešenju u toj situaciji.

**Bony Socks:** Kompanija Bony Socks zapošljava 1.200 radnika i najviše proizvodi za dva brenda sa globalnim okvirnim sporazumom – za H&M i Tchibo. Sindikat je u avgustu 2017. regrutovao veći deo radnika te kompanije i podneo zahtev Ministarstvu da odobri zaključenje kolektivnog ugovora. Tokom kampanje za organizovanje i aktiviranje članova sindikata nije bilo ozbiljnijih reakcija poslodavca (nije bilo otkaza za članove sindikata, nije bilo pritisaka na radnike, itd.). Brendovi iz globalnih okvirnih sporazuma uspešno su nadzirali proces. Ali poslodavac je uložio žalbu na davanje odobrenja za zaključenje kolektivnog ugovora i taj sudski proces trajao je više od godinu dana. U novembru 2018. dve strane su mogle da započnu pregovore i zaključile su ugovor u januaru 2019.

Zahvaljujući globalnim okvirnim sporazumima i sindikatima u protekle dve i po godine u Turskoj je organizovano i aktivirano 15.000 tekstilnih radnika i oni su pokriveni kolektivnim ugovorima.



Zbog kampanje koju je kompanija vodila protiv sindikata, sindikatu je zabranjeno da razgovara sa radnicima. Nakon toga sindikat je počeo sa radnicima da razgovara kroz ogradu fabrike pa je kompanija postavila paravan uz ogradu da sindikalni predstavnici ne bi mogli da stupe u kontakt sa radnicima. Sindikalni predstavnici su onda upotrebili kran kako bi se podigli iznad paravana i obratili se radnicima koristeći ozvučenje.

Nekoliko brendova koji su deo inicijative ACT proizvode u jugoistočnoj Evropi. Primeri uključuju Arcadia Group, Bestseller, C&A, New Look, Next, Pentland, PVH i Primark. Kao jedna od strana u inicijativi ACT, Globalni sindikat IndustriALL razvio je saradnju sa ovim brendovima i uključio se u dijalog u dobroj veri. Ovo je dobra osnova za izgradnju konstruktivnih industrijskih odnosa.

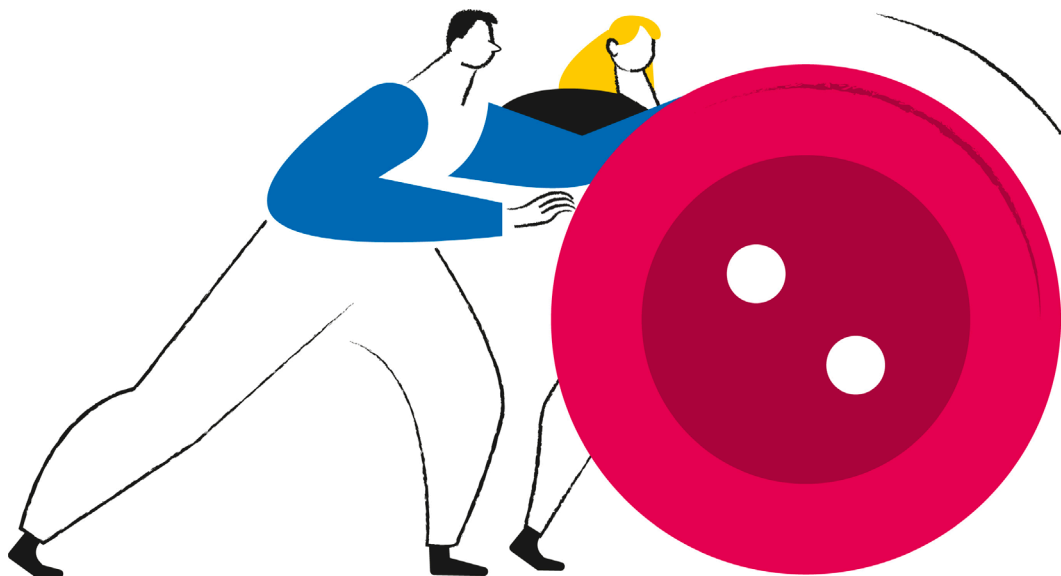
Na osnovu pristupa u inicijativi ACT, zajedno sa poslodavcima, sindikati u jugoistočnoj Evropi trebalo bi da rade na uspostavljanju ili ponovnom uspostavljanju kolektivnog pregovaranja na nivou cele industrije u sektoru tekstila, odeće, kože i obuće.

U sektoru u jugoistočnoj Evropi postoje veliki organizacioni potencijal i dobre perspektive za rast sindikata i sindikalne moći. Pritisak da se povećaju plate i poboljšaju uslovi rada radnika u sektoru nikada nije bio veći.

Globalni sindikat IndustriALL potpisao je globalne okvirne sporazume sa oko 50 multinacionalnih korporacija, od kojih šest sa velikim brendovima. To su Inditex (2007), Mizuno (2012), H&M (2015), Tchibo (2016), ASOS (2017) i Esprit (2018). Kompanije za tekstil, odeću, kožu i obuću koje su potpisale globalni okvirni sporazum mogu obuhvatati nekoliko brendova kao u slučaju španskog Inditexa i švedske kompanije H&M. Ostali globalni okvirni sporazumi su u izradi.

Većina ovih brendova deo je inicijative ACT. ACT takođe ima brendove iz jugoistočne Evrope.

Spisak globalnih okvirnih sporazuma možete videti na vebajtu Globalnog sindikata IndustriALL: [www.industrialall-union.org/global-framework-agreements](http://www.industrialall-union.org/global-framework-agreements)



Brendovi i trgovci koji su članovi ACT inicijative



Arcadia

ASOS

BESTSELLER



COTTON:ON

Debenhams

ESPRIT

G-STAR RAW

H&M

INDITEX



N BROWN  
GROUP PLC  
*Where fashion fits!*

NEW LOOK

next plc

Pentland 

PRIMARK®



PHILLIPS-VAN HEUSEN CORPORATION

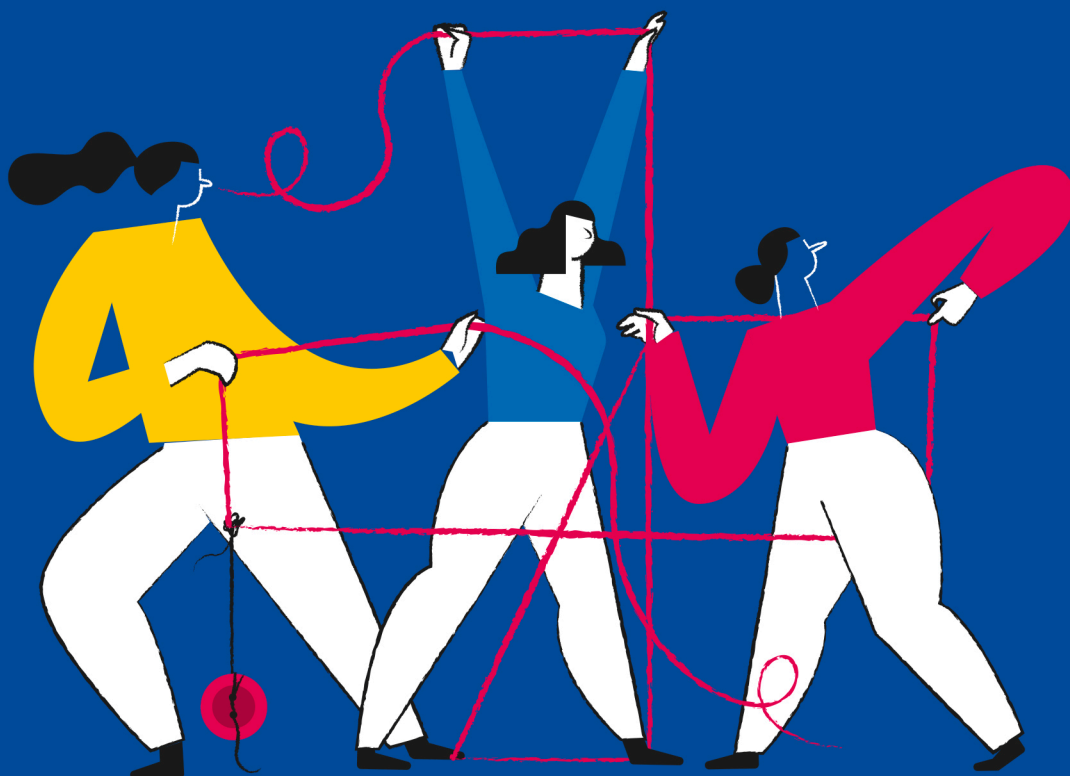


TESCO

 zalando



# Vodič u pet koraka za kreiranje kampanje sindikata i pobedu sa kampanjom



## Kako se koristi ovaj vodič

Ovaj vodič u pet koraka osmišljen je da vam pomogne da prođete kroz korake potrebne za pripremu, organizovanje i pobedu u uspešnoj kampanji sa ciljem organizovanja i aktiviranja članova sindikata u sektoru tekstila, odeće, kože i obuće. Koraci su popraćeni dodatnim resursima, na primer, kako se istražuje firma, kontrolna lista za izbor prave teme i kratak vodič za vođenje razgovora u četiri oka sa radnicima.

Pomoću ikona lako možete pronaći različite elemente za pripremu u svakom koraku i zatim označiti svaku tačku kada je to urađeno. Tako možete lakše pratiti svoj napredak.

# 1

## Korak 1 Pre kampanje



### Ciljevi – šta želimo da postignemo

- Odluka sindikata da li će organizovanje i aktiviranje članova biti osnovna aktivnost, i ako da, koji će resursi biti korišćeni
- Utvrđivanje početnih osnovnih znanja putem korporativnog istraživanja
- Odluka o ciljnim sektorima / kompanijama za organizovanje
- Razvoj strateškog akcionog plana i plana terenske kampanje
- Formiranje organizacionog tima



### Akcije – šta treba uraditi da bi se ostvarili ciljevi?

- Uverite svoj sindikat: sindikat se mora uveriti u neophodnost proaktivnog organizovanja. Za uspešno organizovanje potrebna je podrška celog sindikata
- Odaberite ciljnu kompaniju: procenite da li će organizovanje biti izvodljivo u ciljnoj kompaniji koju ste izabrali sa organizacionim timom, rukovodstvom sindikata i aktivistima / članovima sindikata u kompaniji
- Definišite sveobuhvatnu strategiju kampanje: razvijte glavne ideje i šire obrise kampanje
- Planirajte terensku kampanju: detaljnije se informišite i budite svesni vremenskih okvira i resursa koji su potrebni. Da biste procenili gde se nalazite u svom procesu planiranja, moraćete da izmerite napredak i identifikujete nedostajuće elemente
- Formirajte tim: jasno utvrdite ko će biti odgovoran za šta, da li je ljudima potrebna obuka da bi mogli da ispune svoju ulogu i da bi uvideli da li nedostaju važne veštine / funkcije. U tim slučajevima morate razmišljati o tome kako da ih obezbedite.

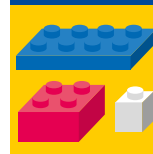


### Ljudi – ko je uključen?

- Tim organizatora
- Rukovodstvo sindikata
- Zaposleni u sindikatu
- Članovi sindikata / aktivisti na nivou fabrike

### Resursi – šta je potrebno imati da bi se mogle sprovesti akcije?

- Finansijski resursi (plate, putni troškovi, itd.)
- Znanje/obuke
- Ljudi
- Materijal (brošure, flajeri, baneri, itd.)



### Vreme – šta treba uraditi prvo i koliko je vremena potrebno da bi se obavile akcije?

- Vremenski okvir zavisi od posvećenosti sindikata, vašeg tima i od cilja
- Budite realni: ni Rim nije sagrađen za jedan dan pa se tako ni fabrika ne može organizovati za nedelju dana



### Rizici i rešenja – koji su to mogući rizici i koja su moguća rešenja kako bi se umanjila verovatnoća nastupanja rizika i njihov uticaj?



Rizik	Umanjite uticaj
Rukovodstvo sindikata nije uvereno u neophodnost proaktivnog organizovanja i aktiviranja članova	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pomoću „zastrašujućeg grafikona“ objasnite da su sindikati u tajnoj ili otvorenoj krizi i da gube članstvo i uticaj</li> <li><input type="checkbox"/> Tradicionalni „socijalni dijalog“ se urušava</li> <li><input type="checkbox"/> Mnoga radna mesta ostaju neorganizovana</li> <li><input type="checkbox"/> Članovi su pasivni i / ili se boje</li> <li><input type="checkbox"/> Pokrivenost kolektivnim pregovaranjem opada</li> </ul>
Nedostatak kapaciteta	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Odaberite male ciljeve i radite na formiranju tima</li> </ul>
Nedostatak resursa	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Odaberite mali cilj i zajedno sa rukovodstvom donesite odluku o preusmerenju resursa</li> </ul>
Nedostatak ekspertize	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Potražite podršku u svom sindikatu, u Evropskom sindikatu industriAll i Globalnom sindikatu IndustriALL kao i u ostalim sindikatima u svojoj zemlji koji su zainteresovani za vaš cilj, pa čak i kod nezavisnih istraživača. Identifikujte potrebne obuke i organizujte ih</li> </ul>

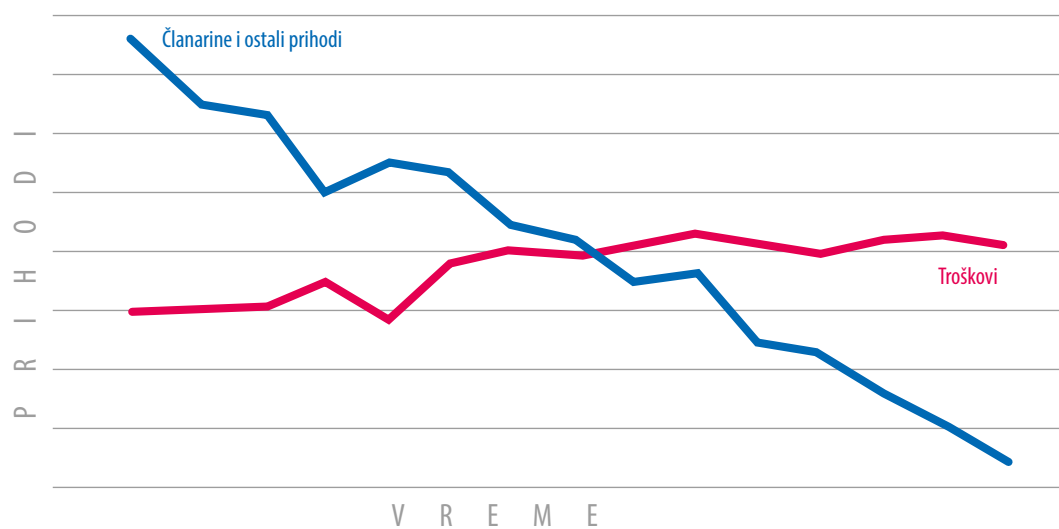
## Korak 1: Pre kampanje



### Preporuke – dobri saveti za uspešno obavljanje ovog koraka

- ❑ Korak pre kampanje zahteva veoma detaljno i dubinsko planiranje koje može trajati duže nego što mislite: sindikati su često više navikli da sprovede aktivnu kampanju nego istraživanje i planiranje.
- ❑ Ideja tradicionalnog sindikalizma (tj. zastupanje članova) duboko je ugrađena u većinu aktivnih i čak i radikalnih mladih sindikalaca, ali moramo (opet) naučiti "staru" mudrost: "Nikada ne činite za radnike ono što oni mogu učiniti sami za sebe".

### Zastrašujući grafikon



### Savo Šmitran, regionalni koordinator, Sindikat TOKG Hrvatske

„Planiramo da formiramo pet regionalnih organizacionih timova, jer su oni prisutniji na lokalnom nivou i sposobni su da primenjuju svoje znanje na ciljne kompanije u svom području. Svakoj kampanji su potrebna finansijska sredstva tako da smo odlučili da 15% od mesečnog prihoda sindikata izdvojimo za ulaganje u kampanju za regrutaciju.“



„Organizovanje je važno jer je radnicima potrebna pomoć tokom celog radnog veka, a mi to možemo učiniti potpisivanjem kolektivnih ugovora na nivou preduzeća. Imamo dvostranu strategiju: za kompanije u kojima imamo članove angažujemo članove da razgovaraju licem u lice sa svojim kolegama. Kompanije u kojima još nismo organizovani, obično su u stranom vlasništvu i ne možemo da im pristupimo. Dakle, gledamo kako možemo da pristupimo radnicima van kompanije kako bismo pronašli prve aktiviste.“



# 2

## Korak 2

# Priprema

U fazi pripreme približavamo se svojoj ciljnoj kompaniji. Ova faza podrazumeva mnogo prikupljanja informacija.



### Ciljevi – šta želimo da postignemo

- Želimo da steknemo detaljan uvid u kompaniju (strateško istraživanje)
- Želimo da steknemo detaljna saznanja o radnoj snazi, o problemima radnika i o potencijalnim ili postojećim aktivistima (mapiranje radnog mesta)



### Akcije – šta treba učiniti da bi se ostvarili ciljevi?

- Strateško istraživanje—prikupljanje sledećih informacija:
  - Opštih informacija o ciljnom poslodavcu
  - O korporativnoj strukturi
  - O sektoru i proizvodima
  - O radnoj snazi i sindikatima
  - O menadžmentu
  - O politici korporativne društvene odgovornosti, globalnim okvirnim sporazumima, filantropskim aktivnostima i etičkim postupanjima, korporativnom imidžu
  - O istoriji kompanije
  - O strateškom planu/planu rasta
  - O finansijskoj situaciji
  - O ugovorima i klijentima
  - O zdravlju, bezbednosti i higijeni
  - O uticaju na životnu sredinu
  - O pravnom okruženju i prethodnom poštovanju pravnih propisa
  - O poslovnim odnosima u ciljnoj kompaniji
  - O slabostima i jakim stranama ciljne kompanije

- Mapiranje radnog mesta—prikupite informacije o:
  - zaposlenima (koliko ima zaposlenih, kako se može dopreti do njih, koliko je muškaraca/žena, koliko je stalno/povremeno zaposlenih, koliko je radnika iz zemlje/koliko je migranata, itd.)
  - lokacijama i/ili odeljenjima
  - smenama
  - potencijalnim aktivistima/radnicima koji su već članovi sindikata
- nacrtajte svoju mapu kompanije
- proveravajte napredak

### Ljudi – ko je uključen?

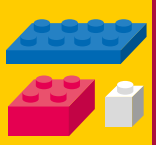
- Za strateško istraživanje: istraživač, centrala sindikata, globalna federacija sindikata, evropska federacija sindikata, Evropski savet zaposlenih.
- Za mapiranje: (bivši) radnici ciljne kompanije, lokalni sindikat(i)
- Pravni savetnik vašeg sindikata (u slučaju hitne potrebe)
- Vaš poverenik, član evropskog saveta zaposlenih ili koordinator u centrali

### Resursi – šta je potrebno imati da bi se mogle sprovesti akcije?

- dobar internet, telefon, kameru, papir
- istraživačke veštine

### Vreme – šta treba uraditi prvo i koliko je vremena potrebno da bi se obavile akcije?

- Obe glavne aktivnosti mogu se obavljati paralelno, vremenski period zavisi od kapaciteta (1-2 meseca)





### Rizici i rešenja – koji su to mogući rizici i koja su moguća rešenja kako bi se umanjila verovatnoća nastupanja rizika i njihov uticaj?

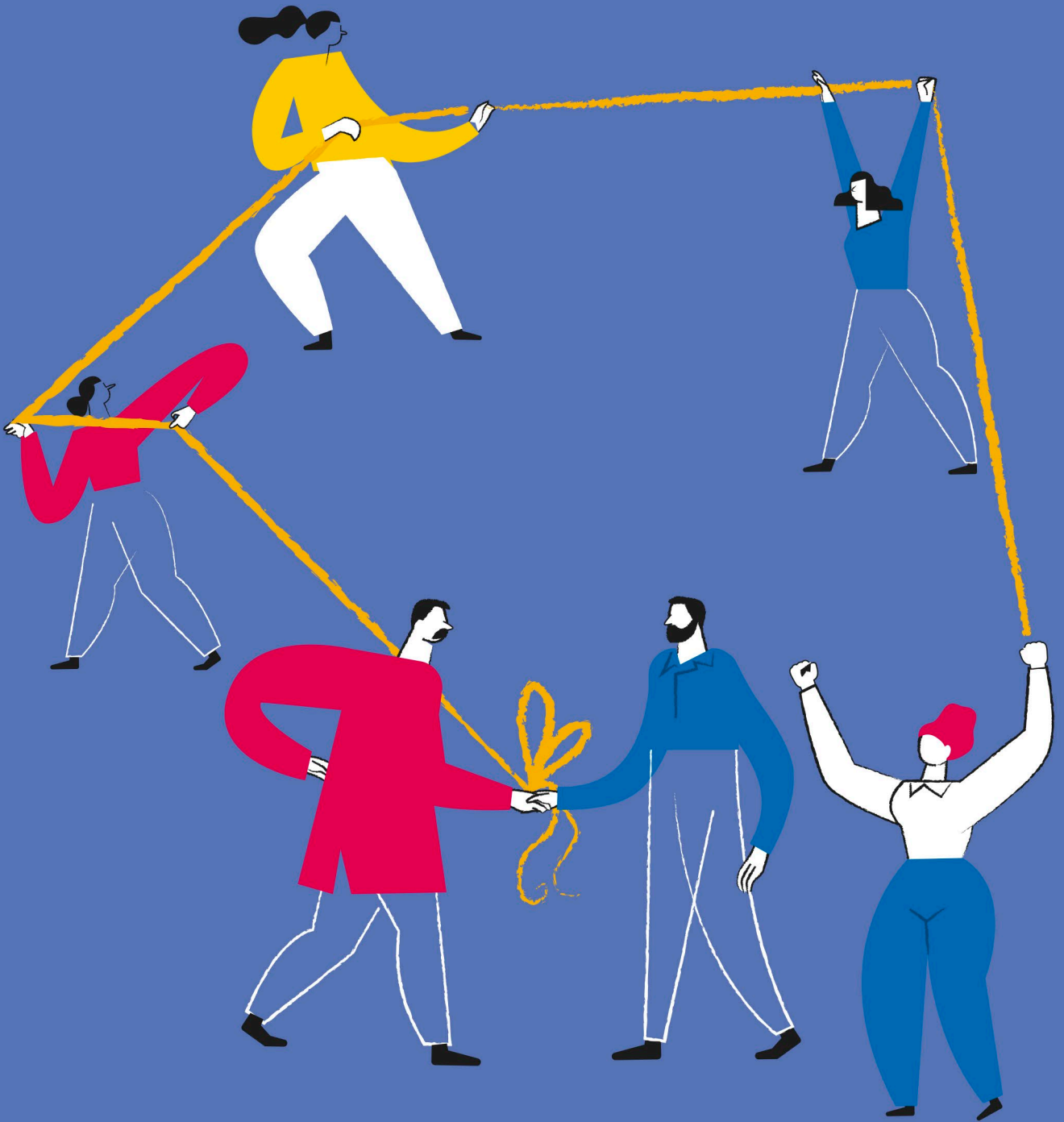
Rizik	Umanjite uticaj
Prikupljanje prevelikog broja informacija što otežava donošenje odluke o tome koja informacija je korisna	<input type="checkbox"/> Sistematskim pristupom i fokusiranjem na informaciju koja je prethodno identifikovana kao važna
Pravni konflikti (optužbe za poslovnu špijunažu)	<input type="checkbox"/> Bez javnog skladištenja podataka, podaci se skladište samo u zaštićenom oblaku, podrška pravnog savetnika sindikata
Kršenje propisa o zaštiti ličnih podataka	<input type="checkbox"/> Bez javnog skladištenja podataka



### Preporuke – dobri saveti za uspešno obavljanje ovog koraka

- Mnogo informacija o ciljnoj kompaniji je javno dostupno. Transnacionalne kompanije ili kompanije koje su na berzi imaju obavezu da objavljuju godišnje izveštaje.
- Nemojte zaboraviti da ne istražujete samo radi istraživanja: koncentrišite se na korisne informacije.
- Sarađujte sa svojom sindikalnom mrežom, vaš poverenik verovatno je stručnjak za tu kompaniju.
- Potražite više saveta u priručniku za sprovođenje istraživanja o kompaniji.





# Kako istraživati kompanije u sektoru tekstila

Istraživanje je osnovno sredstvo za kreiranje strateških organizacionih kampanja. Znanje je oružje za izgradnju snage sindikata. Zbog toga je ključno da imate dobar uvid i detaljna saznanja o kompaniji u kojoj planirate da organizujete članove svog sindikata.

Pre nego što započnete sa istraživanjem određene kompanije, prvo morate utvrditi šta tražite. Počinjete sa istraživanjem drugačije ako vam je meta lokalna kompanija nego ako su u pitanju dobavljači jednog brenda ili sve kompanije iz određenog sektora ili regiona.

U slučaju lokalne kompanije saznajte šta prave, kome isporučuju i ko su im kupci. Lokalna štampa, članovi lokalne zajednice i društveni mediji (gde radnici možda objavljuju o svom radnom mestu) su dobra mesta za početak. U zavisnosti od zemlje podaci o kompaniji mogu biti dostupni u bazama podataka o registraciji kompanija.

Ako su vam svi dobavljači jednog brenda cilj, u tom slučaju počnite s matičnom kompanijom. Dobra količina informacija o kompaniji, radnim uslovima i njihovom lancu snabdevanja može se naći na internetu, na primer, na vebstranovima Evropskog sindikata industriAll ili Globalnog sindikata IndustriALL.

Ne zaboravite da proverite slike na stranicama 13 i 16 kako biste videli da li brend ima globalni okvirni sporazum sa Globalnim sindikatom IndustriALL ili je član Inicijative ACT.

U oba slučaja tačnost podataka je najvažnija. Važno je unakrsno proveriti podatke, koristeći alternativne izvore informacija.

## Izvori informacija:

- ✍ **Vebsajt kompanije:** vebsajt često pruža mnogo informacija (o upravi, proizvodima, lokaciji, ciframa)
- ✍ **Vebsajti brendova:** Brendovi često objavljuju spisak svojih dobavljača na svom vebsajtu. Ovo su neki primeri:  
ASOS: [www.asosplc.com/corporate-responsibility/our-products/our-supply-chain](http://www.asosplc.com/corporate-responsibility/our-products/our-supply-chain)  
Benetton: [www.benettongroup.com/sustainability/sustainable-supply-chain/supplier-list-map](http://www.benettongroup.com/sustainability/sustainable-supply-chain/supplier-list-map)  
C&A: <http://sustainability.c-and-a.com/supplier-map>  
H&M: <https://sustainability.hm.com/en/sustainability/downloads-resources/resources/supplier-list.html>
- ✍ **Wikipedia:** dobar izvor za pronalaženje vebsajta, dobar uvid u istoriju kompanije
- ✍ **Godišnji izveštaj:** kvalitet informacija zavisi od veličine kompanije. Ako su informacije dobre, one daju uvid u profit, dugove, kćerke firme, model poslovanja, sektore kompanije. U mnogim zemljama postoje onlajn baze podataka u kojima možete potražiti informacije ili kompanije imaju obavezu da svoje izveštaje objavljuju na svom vebsajtu.

## Kako istraživati kompanije u sektoru tekstila

- ✍ **Evidencija kompanije:** informacije o menadžmentu, o akcionarima, cilju poslovanja, istoriji, filijalama. Ne zaboravite da proverite da li postoji onlajn baza o registraciji kompanije u matičnoj zemlji grupe
- ✍ **Vebsajti klijenata i poslovnih partnera kompanije:** oni su korisni za razumevanje poslovnog okruženja i odnosa sa povezanim preduzećima
- ✍ **Pokušajte da izguglate kompaniju:** (to se, naravno, podrazumeva, ali iznenadili biste se šta se tu sve može naći!). Isprobajte i google news pretragu na svom jeziku i na engleskom kako biste videli šta mediji izveštavaju o kompaniji
- ✍ **Baza podataka o kompanijama:** [www.hoovers.com](http://www.hoovers.com)
- ✍ **Udruženja poslodavaca:** koristite vebsajtove i direktan kontakt kako biste saznali što više o svom cilju i kako biste utvrdili da li se on smatra socijalnim partnerom
- ✍ **Lokalna štampa:** tu ćete pronaći informacije o sporovima, o trenutnim investicijama na lokalnom nivou, o odnosu ciljne kompanije, vlasnika i direktora prema lokalnoj zajednici, a možete pronaći i sitnije detalje o kompaniji koji bi vam inače promakli
- ✍ **Društvene mreže:** kao i uvek, vodite računa o tačnosti sadržaja na društvenim mrežama i pažljivo proverite svaki sadržaj. Ovaj izvor je, međutim, koristan za pronalaženje više informacija o radnoj snazi i načinu na koji se menadžment predstavlja u javnosti

Da biste saznali više o vašim osnovnim radnim pravima, situaciji u sektoru u drugim zemljama i vladinim i međunarodnim organizacijama koje mogu biti relevantne za vašu kampanju, sledeće stranice bi mogle biti korisne

### ✍ **Međunarodna organizacija rada (MOR)**

- 🌐 vebsajt: [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- 🌐 međunarodni standardi rada:  
<https://www.ilo.org/global/standards/lang--en/index.htm>

### ✍ **Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD)**

- 🌐 vebsajt: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- 🌐 smernice za multinacionalna preduzeća: <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>
- 🌐 OECD Smernica za odgovorne lance snabdevanja u sektoru odeće i obuće:  
[www.oecd.org/governance/oecd-due-diligence-guidance-for-responsible-supply-chains-in-the-garment-and-footwear-sector-9789264290587-en.htm](http://www.oecd.org/governance/oecd-due-diligence-guidance-for-responsible-supply-chains-in-the-garment-and-footwear-sector-9789264290587-en.htm)

## Kako istraživati kompanije u sektoru tekstila

### ✍ Evropska unija

- 🌐 vebsajt: [www.europa.eu/european-union](http://www.europa.eu/european-union)
- 🌐 industrija tekstila i odeće: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/textiles-clothing\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/textiles-clothing_en)
- 🌐 industrija obuće  
[https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/footwear/eu-industry\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/footwear/eu-industry_en)

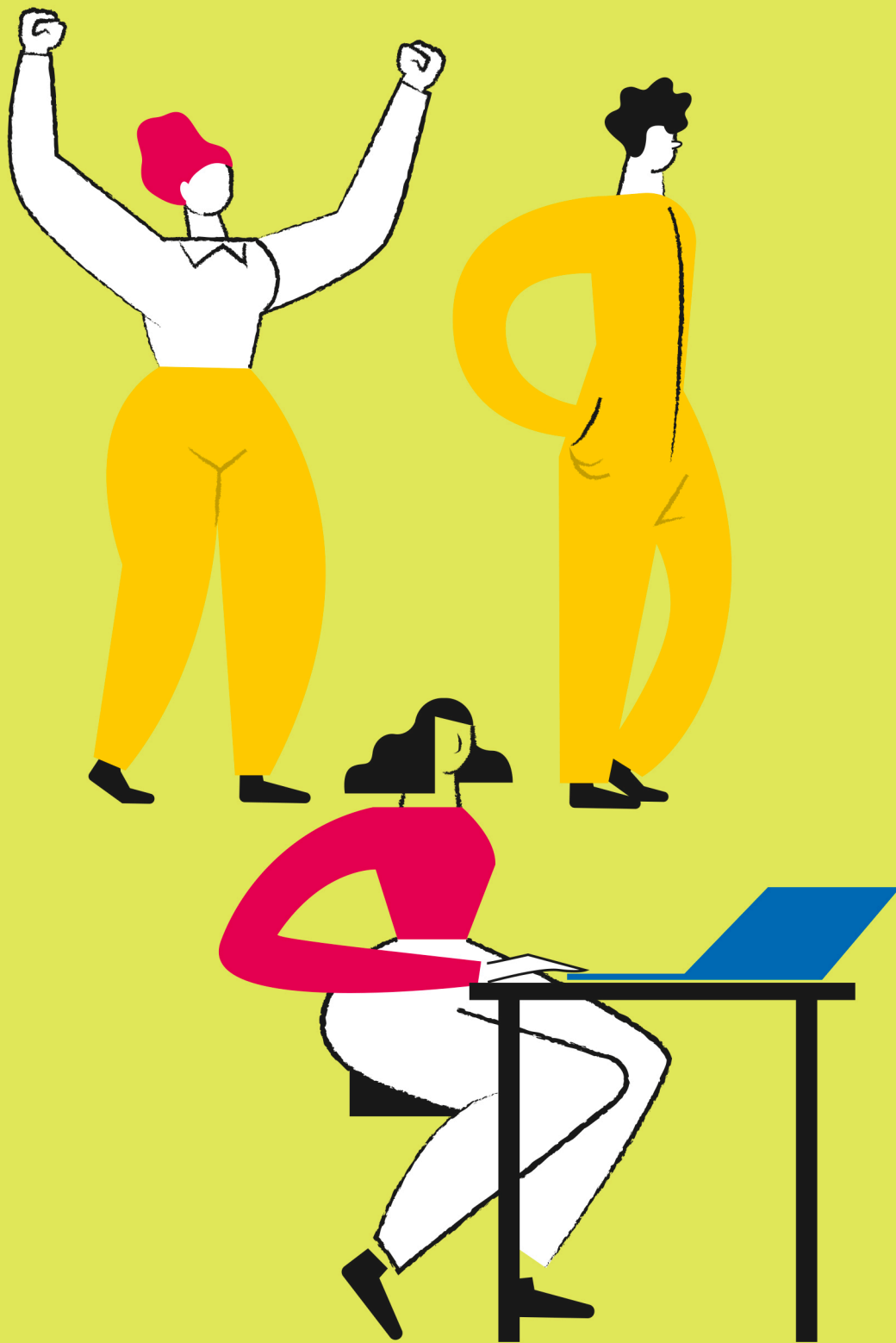
Trebalo bi da pogledate i vebsajt:

- ✍ **Ministarstva za rad** (ili nekog sličnog ministarstva) u svojoj zemlji

### ✍ Zavoda za statistiku

I konačno, pored razgovora sa ostalim sindikatima u tom području ili sektoru, mogu vam biti od koristi i sledeći resursi iz Evropskog sindikata industriAll i iz Globalnog sindikata IndustriALL:

- ✍ O **globalnim okvirnim sporazumima**:  
<http://www.industrialunion.org/global-framework-agreements>
- ✍ Informacije o sektoru **na globalnom nivou**:  
<http://www.industrialunion.org/textile-leather-garment-shoes-and-textile-services>
- ✍ Informacije o sektoru **u Evropi**: <https://news.industrial-europe.eu/p/tclf>



# 3

## Korak 3 izgradnja baze



### Ciljevi – šta želimo da postignemo?

- Organizovanje komunikacije sa radnicima
- Izaberite temu, saznajte šta radnike najviše brine/koji je njihov problem u svakodnevnom radu i sa svojim timom donesite odluku o tome koja će tema biti glavna i šta ćete koristiti kako biste formulisali svoj zahtev
- Pronađite i integrišite aktiviste, posebno one iz marginalizovanih grupa (žene, mladi, povremeni ili prekarni radnici)
- Udružujte se sa civilnim društvom, sa drugim sindikatima, političarima i medijima
- Izradite strategiju za rad sa poslodavcem i budite spremni za pregovore



### Akcije – šta treba učiniti da bi se ostvarili ciljevi?

- Saznajte gde se radnici redovno sastaju (autobuska stanica, kafić, bar), gde žive, gde možete da ih kontaktirate
- Razgovarajte s radnicima: komunikacija licem u lice (pogledajte vodič za razgovore licem u lice)
- Vodite evidenciju o razgovorima licem u lice
- Identifikujte aktiviste i formirajte grupe aktivista = odbor za organizovanje
- Kontaktirajte svoje saveznike u civilnom sektoru, u drugim sindikatima, političare i medije
- Saradujte sa sindikalnim pregovaračima za odnose sa poslodavcima
- Redovno proveravajte napredak

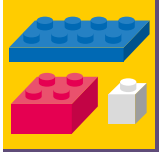


### Ljudi – ko je uključen?

- Glavni organizator
- Organizatori
- Aktivisti (lokalni radnici)
- Pregovarači iz vašeg sindikata

### Resursi - šta je potrebno da bi se sprovele akcije?

- Vreme
- Kompjuter, papir, internet
- Mogućnost za često sastajanje sa radnicima
- Umrežavanje (lično i preko društvenih mreža)



### Vreme – šta treba uraditi prvo i koliko je vremena potrebno da bi se obavile akcije?

- Nakon što saznate gde možete razgovarati sa radnicima direktno, potrebno je obaviti razgovore licem u lice. Zatim pronađite aktiviste i formirajte grupe. Identifikujte potrebe za obukama! Izgradnja baze predstavlja najduži deo kampanje i može da traje i do 5 meseci.



### Rizici i rešenja – koji su to mogući rizici i koja su moguća rešenja kako bi se umanjila verovatnoća nastupanja rizika i njihov uticaj?



Rizici	Umanjite uticaj
Ako previše govorite i ne slušate dovoljno radnike	<input type="checkbox"/> Radite obuke o razgovorima licem u lice
Poteškoće u pronalaženju radnika izvan kompanije	<input type="checkbox"/> Budite kreativni! I radnici su roditelji, idu u kupovinu, kreću se. Od velike je pomoći ako poznajete lokalnu zajednicu i znate gde bi se radnici mogli pronaći izvan radnog vremena
Pogrešna tema	<input type="checkbox"/> Pažljivo se pripremite. Odaberite temu koju većina duboko oseća kao svoju, temu u kojoj možete pobediti, za koju se vredi zalagati, koja može dovesti do pravih poboljšanja, koja će inspirisati članove, koja će radnicima pružiti osećanje da su snažni, koja je lako razumljiva, koja šalje određenu poruku menadžmentu, koja ima jasan vremenski okvir koji vam odgovara, koja neće podeliti radnike, koja će izgraditi vođstvo, koja će postaviti osnov za sledeću kampanju, kojom ćete pridobiti podršku zajednice i koja će pomoći da se izgradi solidarnost u sindikatu

## Korak 3: izgradnja baze



### Preporuke – dobri saveti za uspešno obavljanje ovog koraka

- Komunikacija licem u lice je od suštinskog značaja. Odvojite vreme za obuku u tome kako se koristi metoda „70% slušaj, 30% govori“
- Vežbajte „strateško slušanje“
- Prikupite argumente zbog čega je sindikalno udruživanje rešenje.



### Biljana i Biljana, radnice u kompaniji Golden Lady i članice IER Nezavisnost, Srbija

Organizovati se u tekstilnom sektoru može biti teško, ali to ne znači da je i nemoguće. Pre dve godine, grupa od samo tri radnice u srpskoj tekstilnoj fabrici okupila se i odlučila da formira sindikat. One su posvetile vreme i energiju iz svog užurbanog života kako bi prošle kroz proces istraživanja i potom prijavile sindikat svoje kompanije u ministarstvu.



Nakon što su obavile papirologiju, krenule su jako dobro i učlanile 200 članica i članova u prvih devet meseci. Prve je bilo najteže regrutovati. Nisu smele da razgovaraju o sindikatu tokom radnog vremena, a pauze su im bile prekratke i nisu imale vremena da se približe koleginicama i kolegama. Zato su započele sa upoznavanjem manjih grupa radnica i radnika u lokalnom kafiću. Potpredsednik granskog sindikata takođe je nekoliko puta dolazio da objasni radnicima kako funkcioniše sindikat. Razgovarali su, upoznavali se i stekli poverenje svojih koleginica i kolega.

Radnice druge fabrike iste kompanije videle su članak o novom sindikatu i odlučile da se žele organizovati. Mislile su da će biti lakše, pošto se već pričalo o novom sindikatu. Međutim, bilo je tu dosta posla: radnice su uglavnom mlade žene i one obično ne znaju šta je sindikat. Strpljivo radeći na razgovorima sa svojim koleginicama u malim grupama, do sada su pridobile preko stotinu članova i rade zajedno sa koleginicama u drugoj fabrici. Komuniciraju koristeći aplikacije za razmenu poruka i ne donose odluke bez međusobnog dogovora.

Kada su se dovoljno osnažile, rukovodstvu su se obratile uz pomoć svog granskog sindikata. Pretnja pozivom inspektorata za rad naterala je šefove da ih pažljivo saslušaju. Ranije se radno vreme žena nije pravilno obračunavalo, što je rezultiralo time da nisu dobijale odgovarajući broj slobodnih dana. Sindikat je ovo rešio i obezbedio oglasnu tablu u dva pogona na kojima su postavljali informacije o sindikatu.

Još uvek pregovaraju - njihov naredni zahtev je kancelarija sindikata na licu mesta, kako bi mogle da dopru do većeg broja radnika. Ali koristeći svoju snagu koja je sadržana u broju članova sindikata, već su postigle pravi dobitak za radnike koje predstavljaju, što nije loše za sindikat koji je mlađi od godinu dana.



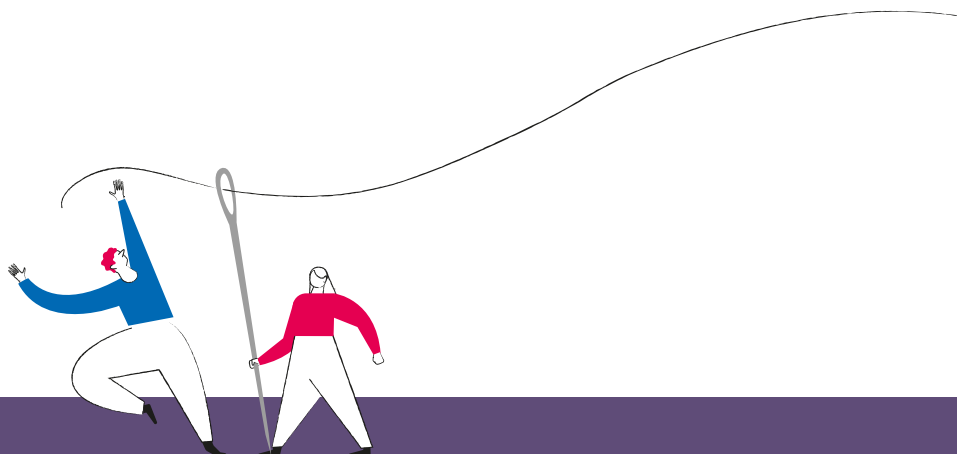


# KAKO ODABRATI TEMU – KONTROLNA LISTA

Nije svaki problem „tema“ u smislu prave teme za kampanju organizovanja i aktiviranja članova. Izbor prave teme je važan. Pročitajte koji su uslovi za dobru temu, a zatim koristite kontrolnu listu da biste analizirali koliko je vaš problem pogodan za organizovanje. Nemojte odbaciti temu ako ne ispunjava sve uslove. Umesto toga, koristite kontrolnu listu da utvrdite gde je vaša tema slabija i razmislite o tome šta možete da uradite i kako možete da je formulišete tako da ispuni zahteve. Nemojte oklevati da isprobate ovu vežbu sa nekoliko tema dok ne pronađete onu pravu.

Teme bi trebalo da imaju sledeće karakteristike:

- Trebalo bi da se obraćaju većem broju radnika:** ponekad aktivisti odaberu temu koja je veoma važna za određenu grupu. Međutim, na taj način će drugima biti jako teško da uvide zbog čega bi oni trebali da se pridruže kampanji (treba da je širi krug radnika oseća kao svoju temu);
- Da budu važne radnicima:** to treba da bude nešto što im je zaista važno (što u dubini duše osećaju kao važno);
- Treba da bude moguće pobediti u toj temi:** treba da imamo šansu da pobedimo. Nema mnogo smisla započinjati borbu za koju znamo da u njoj ne možemo pobediti
- Potrebno je da vredi angažovati se za tu temu:** kampanja organizovanja i aktiviranja članova zahteva puno vremena i energije i podrazumeva određene rizike. Ljudi će vam se pridružiti samo ako veruju da je tema vredna toga. Pokušajte da zamislite kako bi radnici odgovorili na pitanje: isplati li se baviti se time?
  - To znači da to angažovanje **treba da dovede do realnog poboljšanja**
- Da inspiriše članove:** zamišljanje pobede u toj temi članovima bi trebalo da da energiju, ideje i dobro raspoloženje kako bi izdržali do kraja – ne bi trebalo da bude dosadno ili trivijalno

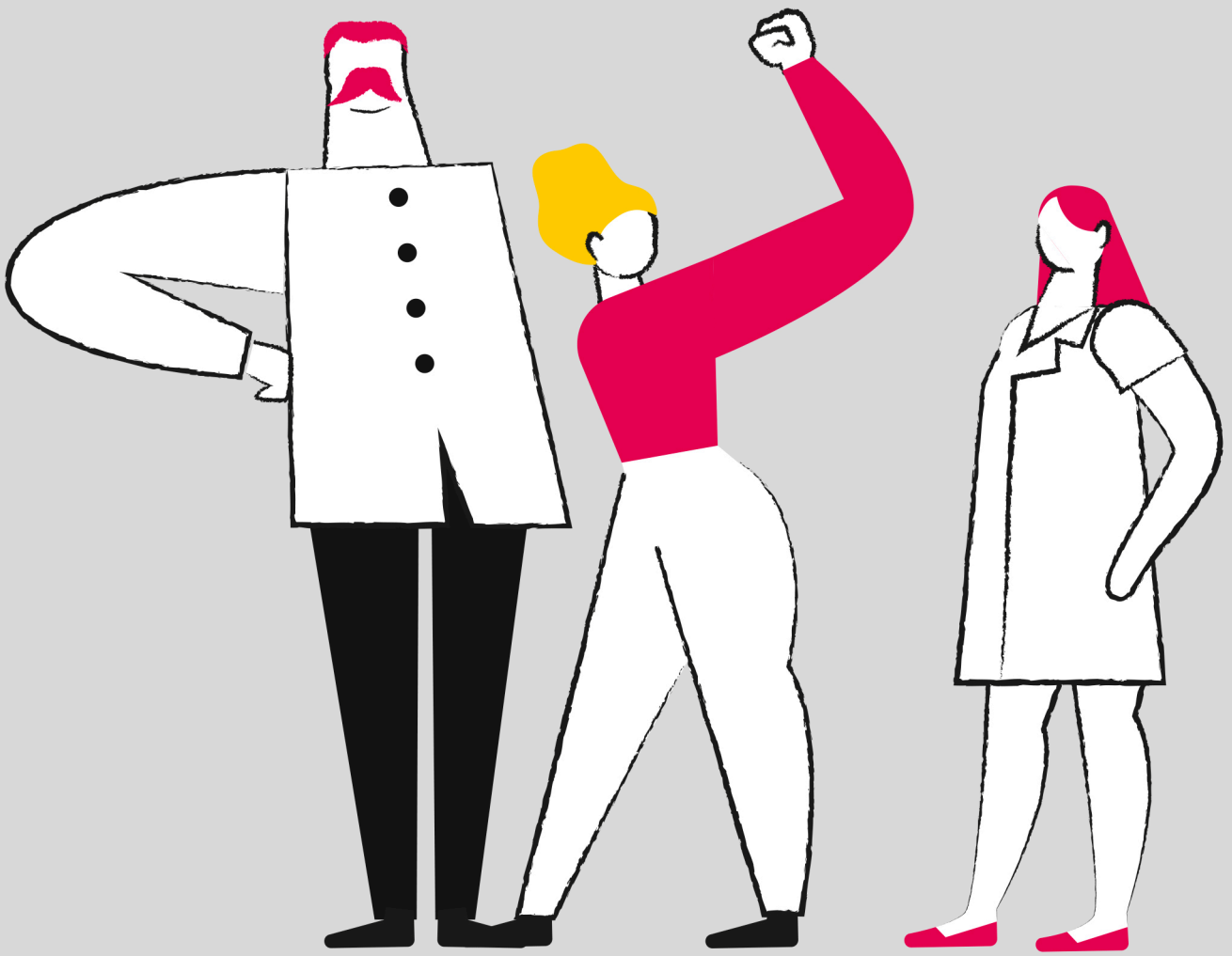


- Da omogući članovima da osećaju svoju snagu:** čisto pravne stvari rešavaju se uglavnom pravnim potezima. Aktivni ljudi u tom slučaju su advokati i stalno zaposleni u sindikatu. To ne podrazumeva kolektivnu akciju kao izvor snage radnika. Stoga, iako je važno zaštititi prava radnika u pravnim oblastima, pravna pitanja nisu najbolji izbor za organizovanje i aktiviranje članova.
- Da budu jednostavne za razumevanje:** neka teme budu što jednostavnije. Sa dvadeset pet različitih zahteva nećete moći da mobilizujete članove. Odaberite nekoliko važnih, jasnih zahteva.
- Da šalju poruku menadžmentu:** odabrana tema treba jasno menadžmentu da stavi do znanja da su radnici spremni da se bore za svoja prava.
- Da imaju jasan vremenski okvir koji vam odgovara:** teme ne treba da budu prekratke, jer u tom slučaju nećete imati dovoljno vremena da podstaknete ljude na akciju; ne treba ni da traju predugo, jer će se ljudi umoriti i razočarati pre nego što postignu cilj.
- Ne treba da stvaraju podele:** teme ne treba da stvaraju privilegije za određenu grupu ili da oduzmu nešto jednoj grupi da bi to obezbedile drugoj.
- Da grade liderstvo:** jedan od ciljeva vaše kampanje jeste da postignete da više ljudi aktivno učestvuje u radu sindikata. Stoga vaša tema treba da obezbedi prostor za sve te ljude da učine nešto i da se uključe.
- Da postave temelj za narednu kampanji:** kampanja za organizovanje i aktiviranje članova neće biti poslednja kampanja u životu vašeg sindikata – u stvari, sindikati stalno razmišljaju o svojoj sledećoj kampanji. Da li se sa odabranom temom stvara platforma kako bi sledeća kampanja mogla da bude ambicioznija?
- Da pridobije podršku zajednice:** snažnom sindikatu potrebna je snažna zajednica i potrebne su mu dobre veze sa njom. Morate biti u stanju da objasnite predstavnicima zajednice zbog čega bi trebalo da podrže vašu kampanju.
- Da grade solidarnost u sindikatu:** odaberite temu koju mogu da razumeju i drugi sindikati. Idealna tema je ona oko koje su se već mobilisali drugi sindikati tako da oni osećaju da se vi pridružujete zajedničkoj borbi.

## Kako odabrati temu: Kontrolna lista

### Tema (zapišite je ovde)

Da li će vaša tema imati sledeće karakteristike?	Da	Ne	Zašto/zašto ne?
Da li će je širi krug članova osećati kao svoju?			
Da li će je članovi u dubini duše osećati kao svoju?			
Da li će biti moguće pobediti u toj temi?			
Da li će se rad na toj temi isplatiti?			
Da li će ona rezultirati realnim poboljšanjima?			
Da li će ta tema inspirisati članove?			
Da li će ona radnicima pružiti osećaj sopstvene snage?			
Da li će biti jednostavna za razumevanje?			
Da li će poslati poruku menadžmentu?			
Da li će imati jasan vremenski okvir koji vam odgovara?			
Da li neće unositi podele?			
Da li će graditi liderstvo?			
Da li će postaviti temelj za sledeću kampanju?			
Da li će pridobiti podršku zajednice?			
Da li će graditi solidarnost sindikata?			



# Komunikacija licem u lice sa radnikom: Vodič u sedam koraka

**Upamtite! Ključno je da bude 70% slušanja i 30% pričanja!**

## 1. Uvod

- Predstavite se i objasnite ukratko svoju ulogu u sindikatu
- Objasnite razloge zbog kojih se obraćate tom radniku
- Radite na razvoju razumevanja i izgradite odnos
- Budite ljubazni i otvoreni
- 💡** 'Tu sam da se predstavim kako bi ti znao ko sam i koja je moja uloga u sindikatu'

## 2. Prikupite osnovne informacije o radniku

- Pokažite interesovanje za radnika tako što ćete mu postaviti pitanja o poslu i o njegovim interesovanjima
- Koristite pitanja otvorenog tipa i slušajte aktivno
- 💡** 'Kako ti se dopada posao?' ili 'Šta se dešavalo u poslednje vreme?'

## 3. Pronađite teme koje ga brinu

- Saznajte koje su teme od značaja za tog radnika
- Postavljajte pitanja otvorenog tipa kako bi radnik počeo da priča o svojim problemima
- 💡** 'Kako ti deluju stvari ovde na poslu?' ili 'Šta misliš o promeni radnog vremena?'

## 4. Ispričajte radniku kako je to biti član sindikata

- Pričajte o nekim uspesima koje su članovi sindikata postigli zato što su uradili nešto kolektivno kao što je neka pobeda u nekoj temi ili popravljanje uslova rada
- Predložite kako bi problem tog radnika mogao da se reši kolektivnom akcijom
- Aktivno slušajte i odgovarajte na pitanja radnika

## 5. Dobijte saglasnost za učestvovanje u nečemu

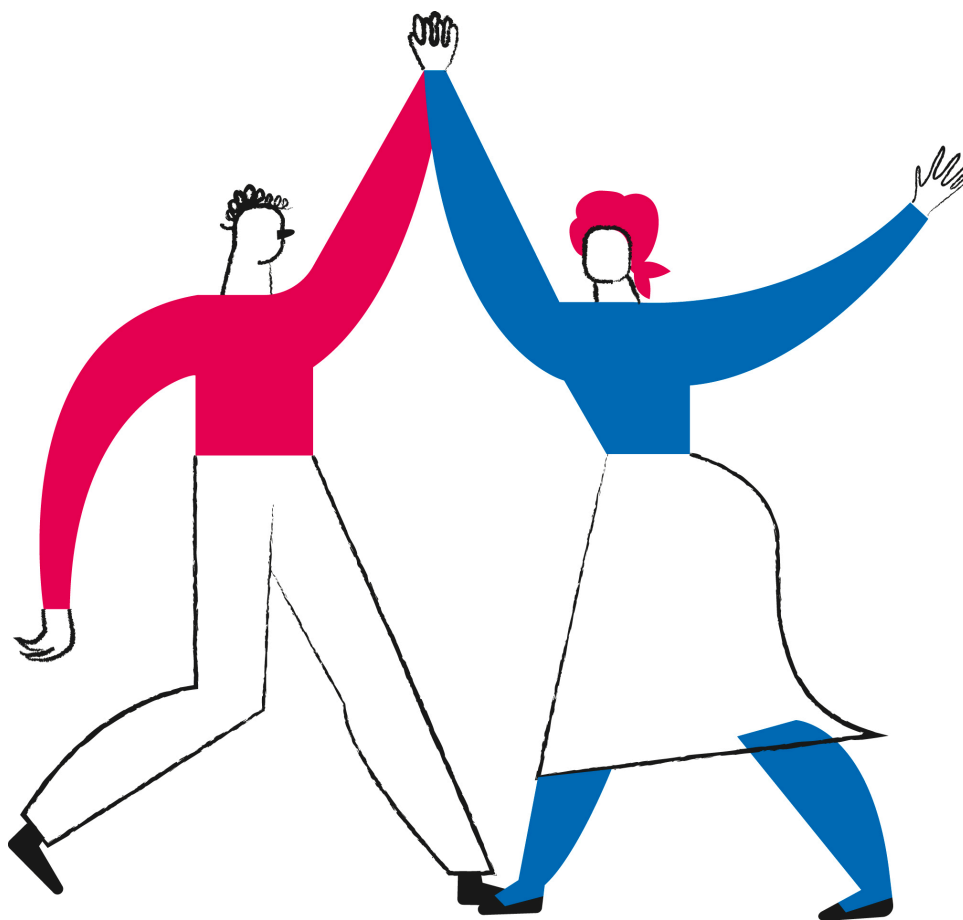
- Neka oni učine nešto zajedno sa sindikatom ili postignite da se učlane
- To bi mogla da bude saglasnost za dolazak na sastanak, za potpisivanje peticije, deljenje sindikalnog materijala ili učlanjenje u sindikat
- Budite spremni za prigovore i odgovarajte na prigovore tako da radnik bude impresioniran

### 6. Dajte radniku temu za razmišljanje

- Šta misliš kako će šef reagovati?
- Zašto?
- 💡** 'Ovo bi mogla da bude teška kampanja tako da moramo da se držimo zajedno kako bismo uspeali'

### 7. Završite razgovor

- Završite razgovor na prijateljski način sa otvorenošću za sledeći kontakt
- Unapred pripremite ono sa čim ćete završiti razgovor.
- 💡** 'Hvala ti što si imao vremena za ovaj razgovor. Zajedno ćemo svakako moći da promenimo uslove rada/ platu na bolje,' ili 'Sjajno je što si odlučio da se učlaniš u sindikat. Vidimo se sledeće nedelje.'



# 4

## Korak 4

# Konsolidacija i pokretanje kampanje

### Do ovog trenutka već ste:

- Postavili infrastrukturu kampanje
- Prikupili informacije o ciljnoj kompaniji kroz planiranje i istraživanje
- Uspostavili kontakt i razgovarali sa radnicima u fazi izgradnje baze

Sada ste spremni da pripremite radnike za javno pokretanje kampanje o organizovanju i aktiviranju ili o određenoj temi.

U ovom trenutku trebalo bi da su ljudi zainteresovani i informisani o temama i da imaju osećaj da moraju nešto da učine. Važno je da se sada pobrinete da oni budu posvećeni i uključeni i da razgovarate o tome kako će se kampanja odvijati.

Zadatak organizatora je da pruži podršku ljudima kako bi se organizovali, ne da sve uradi sam!

### Ciljevi – šta želimo da postignemo?

- Priprema radnika za javno pokretanje kampanje za organizovanje ili za određenu temu
- Širenje baze aktivista
- Razvoj aktivnih članova sindikata u organizatore/vođe kampanje

### Akcije - šta treba učiniti da bi se ostvarili ciljevi?

- Razvoj zahteva
- Informisanje i komunikacija s radnicima tokom čitave kampanje
- Motivisanje radnika da učestvuju u kampanji
- Priprema eskalacije ili/i koncentrisane akcije u kojoj ćete pokazati svoju snagu u broju učesnika
- Pokretanje kampanje: predstavljanje tema, predstavljanje zahteva, pokazivanje snage sindikata
- Vođenje sastanka organizacionog odbora
- Redovna provera napretka



## Korak 4: Konsolidacija i pokretanje kampanje

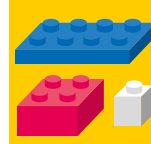


### Ljudi – ko je uključen?

- Glavni organizator
- Organizatori
- Aktivisti (lokalni radnici)

### Resursi - šta je potrebno da bi se sprovele akcije?

- Određeni materijali, u zavisnosti od kampanje (flajeri, brošure, bedževi, zastavice, baner, majice, pištaljke, bubnjevi...)



### Vreme – šta treba uraditi prvo i koliko je vremena potrebno da bi se obavile akcije?

- Od jednog dana do jedne nedelje



### Rizici i rešenja – koji su to mogući rizici i koja su moguća rešenja kako bi se umanjila verovatnoća nastupanja rizika i njihov uticaj?



Rizik	Umanjite uticaj
Motivacija radnika da nastave sa učešćem u kampanji se smanjuje	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Počnite nekom malom aktivnošću kako biste došli do lakih pobeda</li><li><input type="checkbox"/> Komunicirajte</li><li><input type="checkbox"/> Uključite se</li><li><input type="checkbox"/> Budite demokratični</li><li><input type="checkbox"/> Budite dobar motivator, komunikator</li></ul>
Pritisak poslodavca	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Vežbajte svoje reakcije na pritisak</li><li><input type="checkbox"/> Izgradite solidarnost</li></ul>
Radnici se plaše	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Pretvorite strah u ljutnju</li></ul>

### Preporuke – dobri saveti za uspešno obavljanje ovog koraka

- Ovaj korak u kampanji predstavlja prvu otvorenu aktivnost. Možda ga planirate samo na nivou radnog mesta ili javno. Budite svesni da uvek morate razmišljati korak unapred i biti spremni
- U ovom koraku trebaće vam posvećenost i izdržljivost radnika, pa vodite računa o njima! Budite uz njih i pokažite spremnost da sa njima radite u njihovo ime. Pokažite im da je to njihova akcija i da će to biti njihova pobeda. Vi ste samo njihova podrška. Oni su sindikat!



# 5

## Korak 5 Eskalacija i pobjeda

Glavna ideja za kampanju organizovanja i aktiviranja članova sindikata i / ili za kampanju oko neke teme jeste da kampanju morate eskalirati dokle god poslodavac odbija vaše zahteve. Da bi kampanja bila uspešna, morate da imate strategiju eskalacije, koju treba pažljivo isplanirati. Malo je kolektivnih aktivnosti potpuno spontano tako da je planiranje uspeha obavezno.



### Ciljevi – šta želimo da postignemo?

- Pobjedu kampanje
- Potpisivanje sporazuma sa poslodavcem
- Povećanje broja članova sindikata



### Akcije – šta je potrebno učiniti kako bi se ostvarili ciljevi?

- Organizovanje kolektivnih akcija koje će postepeno eskalirati
- Jačanje organizacije, regrutovanje članova
- Borba protiv represije
- Mobilisanje eksterne podrške
- Organizovanje uticaja na poslovne partnere, akcionare, klijente, itd.
- Proslavite sa svima koji vam pružaju podršku i zahvalite im se!

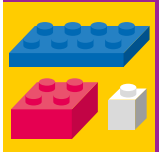


### Ljudi – ko je uključen?

- Glavni organizator
- Organizatori
- Aktivisti (lokalni radnici)
- Zvaničnici iz sindikata
- Spoljni podržavaoci
- Štampa/mediji

### Resursi - šta je potrebno da bi se sprovele akcije?

- Izdržljivost i motivacija
- Stručnjaci za štampu/odnose sa javnošću
- Pregovarači



### Vreme – šta treba uraditi prvo i koliko je vremena potrebno da bi se obavile akcije?

- Koliko vremena je potrebno zavisi od plana za eskalaciju i otpora poslodavca



### Rizici i rešenja – koji su to mogući rizici i koja su moguća rešenja kako bi se umanjila verovatnoća nastupanja rizika i njihov uticaj?



Rizik	Umanjite uticaj
Radnici se plaše	<input type="checkbox"/> Pretvorite strah u ljutnju
Neupućenost poslodavca	<input type="checkbox"/> Eskalirajte kampanju, koristite javnu svest, koristite svoju mrežu, koristite globalni okvirni sporazum (ukoliko ga ima), objasnite poslodavcu da će dobar kolektivni ugovor doneti socijalni mir
Odmazda poslodavca	<input type="checkbox"/> Vodite računa da ne dođe do kršenja sporazuma, do diskriminacije protiv glavnih aktivista ili neke druge vrste pritiska odmah nakon kampanje. Ukoliko do toga dođe, neodložno obavestite svoj sindikat, obavestite Evropski sindikat industriAll i/ili Globalni sindikat IndustriALL



### Mariana, fabrika odeće u Resiti, Rumunija



„Pre nego što smo imali sindikat, imali smo grupu koja nas je predstavljala, ali nismo uvek bili u mogućnosti da stupimo u kontakt sa njima. Dakle, nije tu baš sve bilo u redu. I odlučili smo da pokrenemo sindikat: grupa žena je preuzela inicijativu i okupila se, razgovarale smo i formirale sindikat.

Žene žele dobre uslove rada, da im se poštuje radno vreme, da mogu dovoljno da zarade za život. I onda smo, naravno, nastupili mi kao sindikat, izneli zahteve žena pred upravu i tada su počeli razgovori. Kod nekih stvari pristali smo na kompromise, kod nekih stvari su oni pristali na kompromise i tako smo nastavili dok nismo postigli kompromis koji će nas dovesti do toga da sve dobro funkcioniše.

Na tome radimo već dve godine. I dalje postoje problemi, još uvek ima posla. Ponekad nismo zadovoljni nekim stvarima, možda ni menadžment takođe nije zadovoljan nekim stvarima, ali polako ćemo doći do ravnoteže, koja na neki način već postoji.

Postignuta su poboljšanja u radnom vremenu, kada se radi o državnim praznicima ili povećanim učećima za ručak, o bonusima koji su povećani. Istina je da su rasprave uvek teže kada je reč o novcu. Ali na kraju, ipak imamo uspeha.

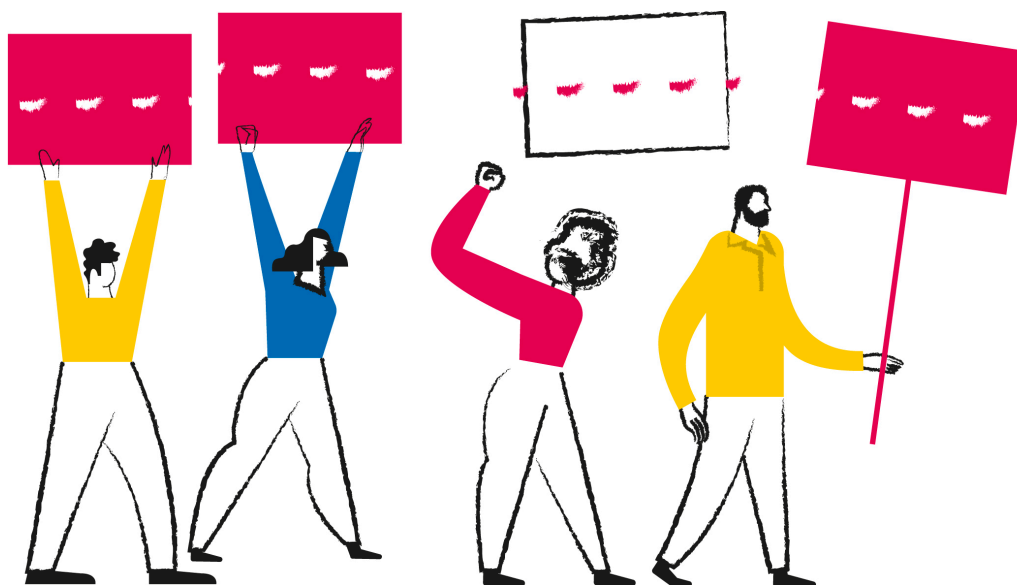
Sada postoji dijalog i to je važno; žene znaju šta žele i znaju da imaju nekoga ko će im zastupati želje.

Međutim, nisu svi uvereni da je potrebno imati sindikat. Navikli su da sami rade na ostvarenju svojih prava. Ali, na kraju, vrlo je teško da svako pojedinačno izrazi svoje želje. A ima i onih koji verovatno oklevaju zbog straha koji je nekada postojao; bilo je straha od menadžmenta, ali svi oni moraju da razumeju i, to je ono što im kažem, da je ovo dijalog. Na kraju, nema potrebe za strahom, postoji potreba za dijalogom. Svi treba međusobno da se razumemo, ako ne kažemo ništa i samo sumnjamo u drugu stranu, nikada nećemo moći da postignemo ništa dobro. Ali, ako jedni drugima kažemo šta mislimo, na kraju ćemo postići konsenzus.“



### Preporuke - dobri saveti za uspešno obavljanje ovog koraka

- Mnogi ljudi misle da se kampanja sastoji samo od ove faze. Međutim, ako niste pravilno radili tokom prethodnih faza, stvari neće funkcionisati. Potrebno je da se vaše informacije istraže i analiziraju, da se izgradi vaša aktivistička baza, radnici moraju biti svesni i edukovani o problemima i spremni da se aktiviraju kako bi imali snagu i izdržljivost za pobjedu.
- Uprkos svih stresova i briga, trebalo bi da bude i zabavno!
- Organizovanje kampanja obično se odnosi na priznavanje sindikata i postizanje prvih ozbiljnih pregovora o temama koja ste postavili. U kampanji na određenu temu želite da određeni problem bude rešen. Da bi vrata bila otvorena za pregovore, potrebno vam je da dodate pritisak korak po korak: nakon svakog koraka, poslodavcu ćete dati šansu da problem mirno reši. Priroda kompromisa koji ćete na kraju morati da postignete biće određena spremnošću vašeg članstva da se bori za više i vašom sposobnošću da razvijete dovoljan pritisak na poslodavca. Takođe, mnogi članovi sindikata pridružiće se eskalacijskoj kampanji spremnije nego da ste odmah započeli sa svojim najjačim oružjem. Ljudi moraju da grade poverenje u sebe i u kolektivne akcije - a to pomaže u razvoju akcija od manjih ka većim.
- Poslodavci često imaju tendenciju da bilo kakvo poboljšanje radnih uslova ili povećanje plata prikažu kao svoju dobru volju. Pobrinite se da svi znaju da su pobjedu osvojili radnici i njihov sindikat!



# Kontakt podaci sindikata članica u industriji tekstila, odeće, kože i obuće u jugoistočnoj Evropi



## ALBANIJA

### Nezavisni sindikat tekstila i lake industrije - SPILT/BSPSH

21 Dhjetorilsh Ndermarrja Gjeologjike

Tirana

Tel.: +355 682 139 880

E-mail: info@bspsh.org.al; spilt-al@hotmail.com

### Sindikat radnika u lakoj industriji, zanatima i poljoprivrednoj preradi/KSSH

Sheshi Garibaldi, 3 Ish Pallati Tekstilisti, Kombinat

Tirana

Tel.: +35 5 682034 411

E-mail: kananihajdar@gmail.com; tekstil@kssh.org; kssh@kssh.org



## BOSNA I HERCEGOVINA

### Sindikat tekstila, kože, obuće i gume u Federaciji Bosne i Hercegovine - STKOG FBIH

Obala Kulina Bana 1

71000 Sarajevo

Tel.: +387 3321 3669

E-mail: stkogfbih@sssbih.com

### Sindikat tekstila, kože i obuće u Republici Srpskoj STKORS

Ul. Srpska 32

78000 Banja Luka

Tel.: +387 51 214 347

E-mail: dankostkors@gmail.com; bskrbic@savezsindikatars.org;

bskrbic6@gmail.com



## **BUGARSKA**

### **Federacija FOSIL/KNSB**

1, Makedonia Square, Floor 9,  
1000 Sofia

Tel.: +359 2 4010 433, +359 2 9877 016

E-mail: fnsolp@abv.bg

### **Federacija lake industrije/Podkrepa**

35 Dragan Tzankov Str.

1125 Sofia

Tel.: +359 2 870 3916

E-mail: flp\_podkrepa@abv.bg; r.marinova\_podkrepa@abv.bg



## **HRVATSKA**

### **Sindikata tekstila, obuće, kože, gume Hrvatske – TOKG**

Trg kralja Petra Krešimira IV/2

10000 Zagreb

Tel.: +385 1465 5131

E-mail: nenad.lecek@sindtokg.hr; ljubica.hosni@sindtokg.hr



## **CRNA GORA**

### **Sindikata hemijske, farmaceutske i tekstilne industrije**

Novaka Miloševa 29/1

81000 Podgorica

Tel.: +382 20 231 038; +382 68 011 800

E-mail: vidak.djuranovic@gmail.com; ivana.prnjat@gmail.com



## **SEVERNA MAKEDONIJA**

### **Sindikata radnika industrije tekstila, kože i obuće**

#### **Makedonije - STKC**

Bul. 12-ta Makedonska udarna brigada - 2 a

1000 Skopje

Tel.: +389 23 16 36 48

E-mail: stkc@on.net.mk



## RUMUNIJA

### **Federatia Sindicatelor - UNICONF**

Boulevardul Iuliu Maniu, nr. 11, sector 6,  
Bucarest

Tel.: +40 7 3429 7053

E-mail: uniconf@gmail.com; cjnastase@gmail.com

### **IndustriALL-BNS**

Piata Vasile Milea nr3, Cladirea Sindicatelor, Etaj 4, Camera 1  
Pitesti

Tel.: +40 21 3147507

E-mail: industriall.bns@gmail.com; icaunion@gmail.com

### **Federatia Lucătorilor din Industria Ușoară Confpeltex**

Bld Eroilor nr 16

3400 Cluj Napoca

Tel.: +40 264 19 67 13

E-mail: confpeltex@gmail.com

## SRBIJA



### **Granski sindikat industrije, energetike i rudarstva Nezavisnost - IER Nezavisnost**

Nušičeva 21

11000 Beograd

Tel.: +381 11 3306 770

E-mail: Winternational@ier-nezavisnost.rs; predsednik@ier-nezavisnost.rs;  
sekretar@ier-nezavisnost.rs;

### **Samostalni sindikata tekstila, kože i obuće Srbije**

Dečanska 14/VI

11000 Beograd

Tel.: +381 11 32 39 172

E-mail: radojko.jovanovic@sindikats.rs; jovanovic@sindikats.rs

### **Industrijski sindikat Srbije - ISS**

Trg Nikole Pašića 3/5

11000 Beograd

Tel.: +381 11 2928 525 - 5

E-mail: office@industrijskisindikats.org







**@IndustriALL\_GU**



**IndustriALL Global Union**



**@industrialall\_gu**



**info@industrialall-union.org**



**www.industrialall-union.org**



**@industriAll\_EU**



**IndustriAll Europe**



**@industrialall\_europe**



**info@industriAll-europe.eu**



**www.industrialall-europe.eu**