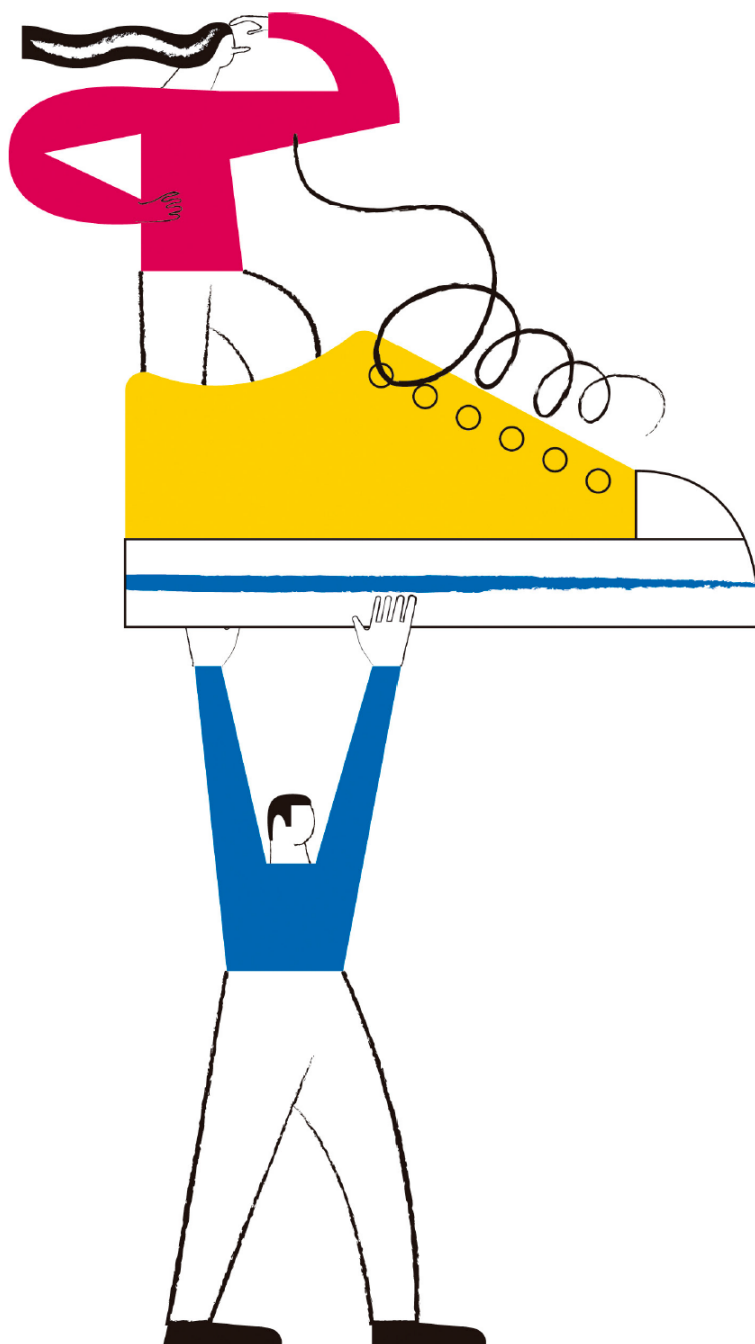




# BUDOVÁNÍ KOMPETENCÍ ODBORŮ V EVROPĚ: PRŮVODCE, JAK ORGANIZOVAT NOVÉ ČLENY





Published in January 2020

Part of a joint project between IndustriALL Global Union and industriAll European Trade Union funded by the European Commission within the framework of social dialogue.

Project number VS2017 / 002 / 0019

Design: La República Creativa. Illustration: Mariela Bontempi. Editor: Patrick Orr

**Překlad: MezO OS KOVO, leden 2020**

## Úvod

Organizování je klíčem budování síly odborů. Odbory potřebují získávat nové členy, aktivizovat je a mobilizovat je, aby účinně hájily zájmy zaměstnanců.

Silnější odbory budou schopny sjednávat kolektivní smlouvy, zlepšovat mzdové a pracovní podmínky, zajišťovat zdraví a bezpečnost na pracovišti a řešit problémy, které se objeví.

Pomoci odborům budovat jejich kapacity v oblasti organizování je proto důležitým úkolem pro industriAll European Trade Union a IndustriALL Global Union. Děláme to prostřednictvím školení a podpory v Evropě a po celém světě, se zaměřením na organizování žen, mladých a migrantů s cílem posílit naše odbory v terénu

Tento manuál by měl podpořit a usnadnit snahy odborů organizovat tisíce zaměstnanců v nadcházejících letech, a tak budovat silnější odbory.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Luc Triangle'.

Luc Triangle  
Generální tajemník  
industriAll European Trade Union

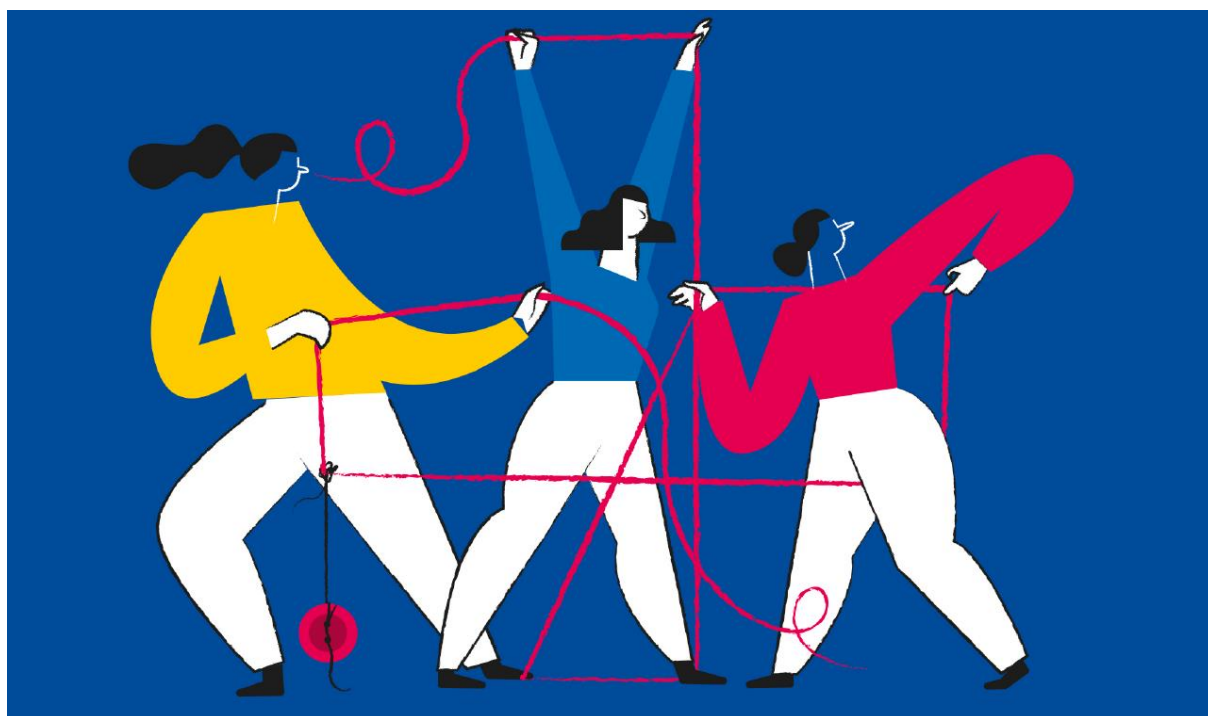
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Valter Sanches'.

Valter Sanches  
Generální tajemník  
IndustriALL Global Union

# Pěti-krokový průvodce, jak budovat a vyhrát odborovou kampaň

## Jak používat tohoto průvodce

Tento pěti-krokový průvodce byl navržen tak, aby vám pomohl při přípravě, organizaci a vytvoření úspěšné organizační kampaně. Kroky jsou doprovázeny dodatečnými zdroji, například, jak zkoumat společnost, kontrolní seznam pro výběr správného problému a krátký průvodce, jak vést individuální rozhovory s pracovníky. Pomocí ikon můžete snadno najít různé prvky, pro přípravu každého kroku, a poté odškrtnout každý bod, když je hotovo. To vám pomůže sledovat váš pokrok.



## **Krok 1 – Před-kampaní**

### *Cíle, čeho chceme dosáhnout?*

- Získat závazek / rozhodnutí odborů, zda bude organizování stěžejní činností, a pokud ano, jaké zdroje budou použity
- Získat počáteční znalosti o pozadí prostřednictvím podnikového výzkumu
- Rozhodnout o cílových sektorech / podnicích pro organizování
- Vypracovat strategický akční plán a obrysy kampaně v terénu
- Vytvořit organizační tým

### *Akce, co je třeba učinit k dosažení cílů?*

- Přesvědčit váš odborový svaz: svaz musí být přesvědčen o nutnosti proaktivního organizování. Úspěšné organizování vyžaduje podporu od celého svazu
- Vyberte cílový podnik: posuďte, zda bude organizování proveditelné, v cílovém podniku, který jste vybrali s organizačním týmem, vedením odborů a aktivisty / členy v podniku
- Definujte komplexní strategii kampaně: vytvořte hlavní myšlenky a hlavní osnovu vaší kampaně
- Naplánujte svou kampaň v terénu: získejte podrobnější informace a buďte si vědomi potřebného časového rámce a zdrojů. Abyste mohli posoudit, kde se nacházíte ve vašem plánovacím procesu, budete muset měřit pokrok a identifikovat chybějící prvky
- Vytvořte si tým: ujasněte si, kdo bude za co zodpovědný, zda lidé potřebují školení, aby mohli plnit svou roli, a zjistěte, zda chybí důležité dovednosti / funkce. V těchto případech musíte přemýšlet o tom, jak je získat

### *Lidé, jací lidé/role jsou zapojeny?*

- Tým organizátorů
- Vedení odborů
- Zaměstnanci svazu
- Členové odborů/aktivisté na podnikové úrovni

### *Zdroje, co je potřeba k provedení akcí?*

- Finanční zdroje (mzda, cestovní náklady atd.)
- Znalosti/školení
- Lidé
- Materiály (letáky, prospekty, bannery atd.)

### *Čas, jaký krok je třeba učinit jako první a jak dlouho bude trvat dokončení akcí?*

- Časový rámec závisí na závazcích vašeho svazu, vašeho týmu a na stanoveném cíli
- Buďte realističtí: Řím nebyl postaven za jeden den a podnik nezorganizujete za týden

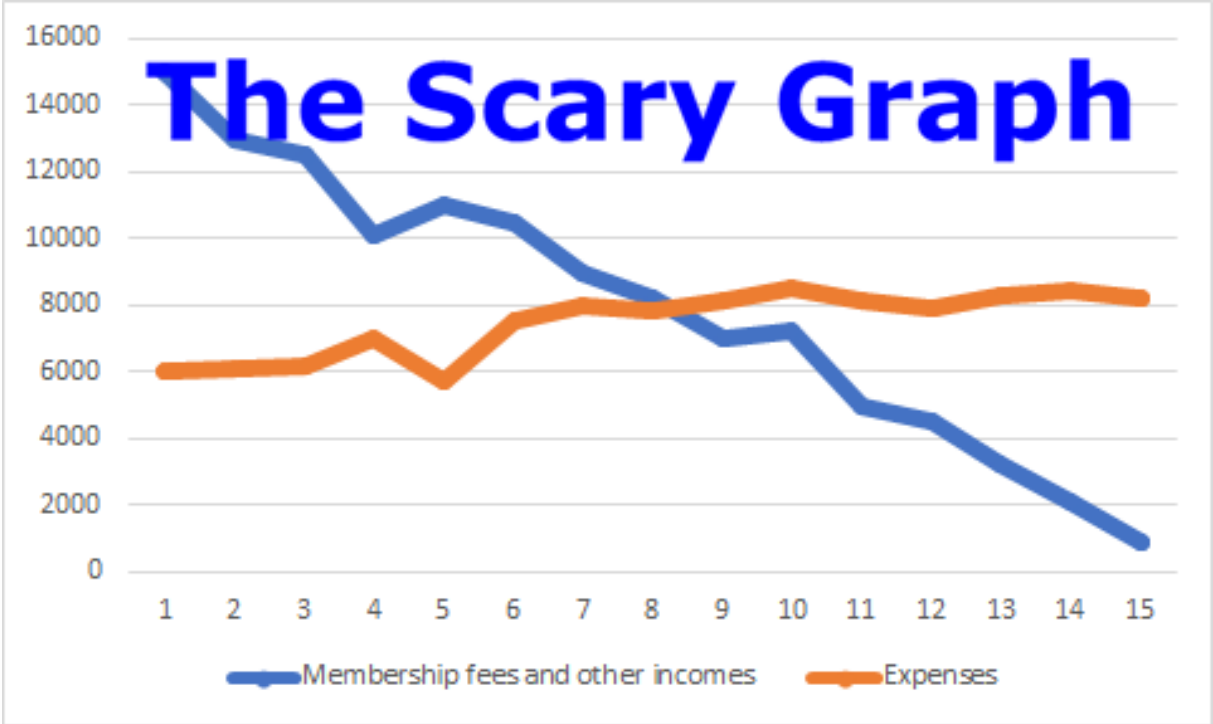
**Rizika a řešení, jaká jsou možná rizika a jaká jsou řešení ke snížení jejich pravděpodobnosti a dopadů?**

Rizika	Snížení dopadů prostřednictvím
Vedení odborů není přesvědčeno o nutnosti proaktivního organizování	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pomocí „grafu hrůzy“ vysvětlíte, že odbory jsou ve skryté nebo otevřené krizi, ztrácí členy a vliv.</li> <li>• Tradiční „sociální dialog“ se zhoršuje.</li> <li>• Mnoho pracovišť zůstává neorganizovaných.</li> <li>• Členové jsou pasivní a / nebo se bojí.</li> <li>• Pokrytí kolektivním vyjednáváním klesá.</li> </ul>
Nedostatečné kapacity	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zvolte si malé cíle a budujte tým.</li> </ul>
Nedostatečné zdroje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vyberte si malý cíl a s vedením svazu rozhodněte o realokaci zdrojů.</li> </ul>
Nedostatečné zkušenosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hledejte podporu ve vašem svazu, industriAll Europe a IndustriALL Global Union, ostatních svazů ve vaší zemi, které projeví zájem o váš cíl, a i u výzkumníků. Identifikujte školící potřeby a zorganizujte školení.</li> </ul>

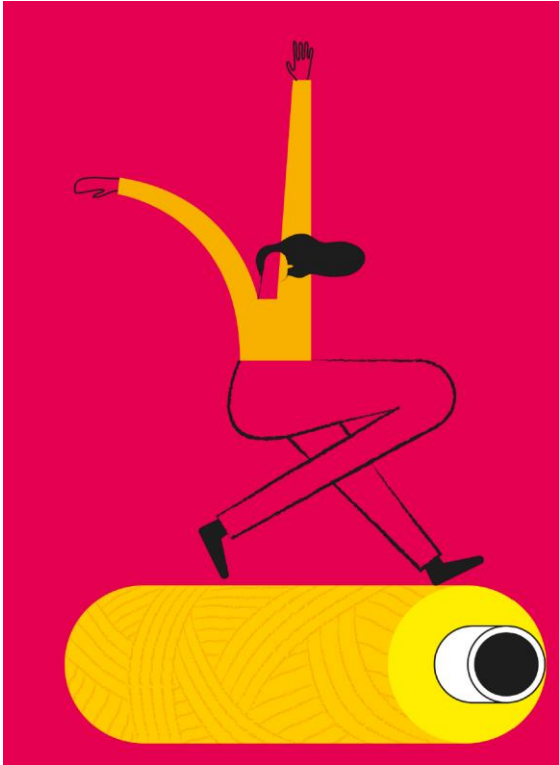
**Doporučení, některé dobré rady k úspěšnému dokončení tohoto kroku.**

- Krok před kampaní vyžaduje velmi detailní a důkladné plánování, které může trvat déle, než si představujete: odbory jsou často více zvyklé na aktivní kampaně než zkoumání a plánování.
- Myšlenka tradičního členství v odborech (tj. zastupování členů) je hluboce zakořeněna ve většině aktivních, a dokonce radikálnějších mladých odborářů, ale musíme se (znovu) naučit „staré“ moudro původních organizátorů: „Nikdy nedělej pro pracující to, co mohou pracující udělat pro sebe sami“.

## Graf hrůzy



Členské příspěvky a ostatní příjmy      Výdaje



## Krok 2 – Příprava

Během přípravné fáze se přiblížíme našemu cílovému podniku. Tato fáze zahrnuje spoustu shromažďování informací.

**Cíle, čeho chceme dosáhnout?**

- Získat detailní přehled o podniku (strategický výzkum)
- Získat detailní znalosti o pracovní síle, problémech, kterým zaměstnanci čelí a možný potenciál nebo o existujících aktivistech (mapování pracovišť)

**Akce, co je třeba učinit k dosažení cílů?**

- Strategický výzkum—získat následující informace:
  - Obecné informace o cílovém zaměstnavateli
  - Korporátní struktura
  - Sektoru a produktech
  - Pracovní síle a odborech
  - Managementu
  - Politikách korporátní sociální odpovědnosti, globálních rámcových smlouvách, filantropických aktivitách a etických záznamech, image podniku
  - Historii
  - Strategii/plánu růstu
  - Finanční situaci
  - Kontraktech a klientech
  - Zdraví, bezpečnosti a hygieně
  - Prostředí
  - Regulačním/právním prostředí a předchozí shodě
  - Podnikatelských vztazích cílového podniku
  - Slabých/zranitelných stránkách cílového podniku
- Mapování pracovišť—zjistit:
  - zaměstnanost (kolik pracovníků kde pracuje, jak se k nim dostat, kolik je mužů/žen, stálých zaměstnanců /příležitostných zaměstnanců, rodáků/migrantů, atd.)
  - závody a/nebo oddělení
  - směny
  - potenciální aktivisty/pracovníky, kteří již jsou členy odborů
- Navrhnout vlastní zmapování podniku
- Kontrolovat postup

**Lidé, jací lidé/role jsou zapojeny?**

- Pro strategický výzkum: výzkumník, centrála odborů, globální odborová federace, evropská odborová federace, evropská rada zaměstnanců
- Pro mapování: (bývalí) pracovníci cílového podniku, lokální odborové organizace
- Právní poradce vašeho svazu (pro případ nutnosti)
- Funkcionář zodpovědný za sektor, člen ERZ nebo koordinátor v sídle firmy



### Zdroje, co je třeba k provedení akcí?

- Dobrý internet, telefon, fotoaparát, papír
- Výzkumné dovednosti

### Čas, jaký krok je třeba učinit jako první a jak dlouho bude trvat dokončení akcí?

- Obě hlavní aktivity lze realizovat paralelně, časový plán závisí na kapacitě (1-2 měsíce)

### Rizika a řešení, jaká jsou možná rizika a jaká jsou řešení ke snížení jejich pravděpodobnosti a dopadů?

Rizika	Snížení dopadů prostřednictvím
Shromáždění příliš mnoha informací může znesnadnit rozhodnutí, které informace jsou důležité	<ul style="list-style-type: none"><li>• Systematický přístup a pokračovat v zaměření na informace, považované za důležité</li></ul>
Právní konflikty (obvinění z podnikové špionáže)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Žádné veřejné uchovávání dat, pouze chráněné prostředí (cloud), podpora právního poradce svazu</li></ul>
Porušení ochrany osobních dat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Žádné veřejné ukládání dat</li></ul>

### Doporučení: některé dobré rady k úspěšnému dokončení tohoto kroku.

- Spousta informací o cílovém podniku je veřejných. Nadnárodní společnosti nebo kótované společnosti jsou povinny zveřejňovat výroční zprávy.
- Nezapomeňte, že neděláte výzkum pro výzkum: soustřeďte se na užitečné informace.
- Spolupracujte s odborovou sítí, váš funkcionář zodpovědný za sektor je pravděpodobně odborníkem na tuto společnost.
- Další tipy naleznete v průvodci v části jak provádět průzkum společnosti/podniku.



## Jak provádět výzkum podniků

Výzkum je základním nástrojem pro navrhování strategických organizačních kampaní. Znalosti jsou zbraní pro budování síly odborů. Proto je nezbytné mít dobrý přehled a podrobné znalosti o společnosti/podniku, kterou chcete organizovat.

Než začnete provádět výzkum v konkrétní společnosti, musíte nejprve vědět, co hledáte. Výzkum začínáte jinak, pokud je vaším cílem lokální podnik, než pokud jsou to například všichni dodavatelé jedné značky nebo všechny společnosti v určitém odvětví nebo regionu.

V případě lokálního podniku zjistěte, co dělá, komu dodává a kdo jsou jeho zákazníci. Místní tisk, členové místní komunity a sociální média (kam mohou pracovníci zasílat informace o svém pracovišti) jsou dobrými místy, kde začít. V závislosti na zemi mohou být informace o společnosti dostupné prostřednictvím registračních podnikových databází.

Pokud cílíte na všechny dodavatele značky, pak začněte s mateřskou společností. Velké množství informací o společnosti, pracovních podmínkách a jejím dodavatelském řetězci může být k dispozici online, například na webových stránkách industriAll Europe nebo IndustriALL Global Union.

V obou případech je přesnost údajů zásadní. Je důležité křížové ověření dat, využívat alternativní zdroje informací.

### Zdroje informací:

- Podniková web-stránka: Web stránka často poskytuje mnoho informací (management, výroby, závody, čísla)
- Web stránky značek. Značky často publikují seznam svých dodavatelů na svých stránkách. Některé příklady:
  - 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>
- Wikipedie: Dobrý zdroj pro nalezení web stránky, dobrý přehled o historii podniku
- Výroční zpráva: Kvalita informací závisí na velikosti podniku. Pokud je zpráva dobrá, poskytuje informace o zisku, zadlužení, dceřiných společnostech, podnikatelském modelu, rozdělení podnikání. Pamatujte, nejvíce informací bude k dispozici vždy o skupině v domácí zemi. Mnoho zemí má online databáze, které můžete konzultovat nebo můžete požádat podniky, aby tyto zprávy na svých stránkách zveřejnily.

- Registr podniků: Informace o managementu, akcionářích, účelu podnikání, historii, členech. Pamatujte, že musíte ověřit, zda existuje online databáze registrace podniku v domovské zemi skupiny.
- Web stránky zákazníků a partnerů podniku: je užitečné chápat podnikatelské prostředí a závislost vašeho cíle.
- Zkuste googlovat (samozřejmě ano, ale budete překvapeni!). Zkuste rovněž Google News/novinky ve vašem jazyce a v angličtině, abyste zjistili, jaké je pokrytí podniku tiskem.
- Databáze Hoover o podnikatelských údajích a datech: [www.hoovers.com](http://www.hoovers.com)
- Zaměstnavatelské asociace: využijte web stránky a přímé kontakty ke zjištění více informací o síti vašeho cíle a zjistěte, zda se cíl samotný považuje za sociálního partnera
- Lokální tisk: zde naleznete informace o sporech, současných lokálních investicích, vztazích k cílovému podniku, vlastnících a ředitelích vůči lokální komunitě, a menší detaily, které by vám mohly jinak uniknout.
- Kanály sociálních médií: buďte vždy opatrní, pokud jde o přesnost obsahu a raději vše dvakrát ověřte. Nicméně tento zdroj je užitečný pro nalezení více informací o pracovní síle a o tom, jak se management prezentuje na veřejnosti.

Za účelem zjištění více informací o základních pracovních právech, o situaci v sektoru, v dalších zemích a vládních a mezinárodních organizacích, které mohou být relevantní pro vaši kampaň, mohou napomoci následující internetové stránky:

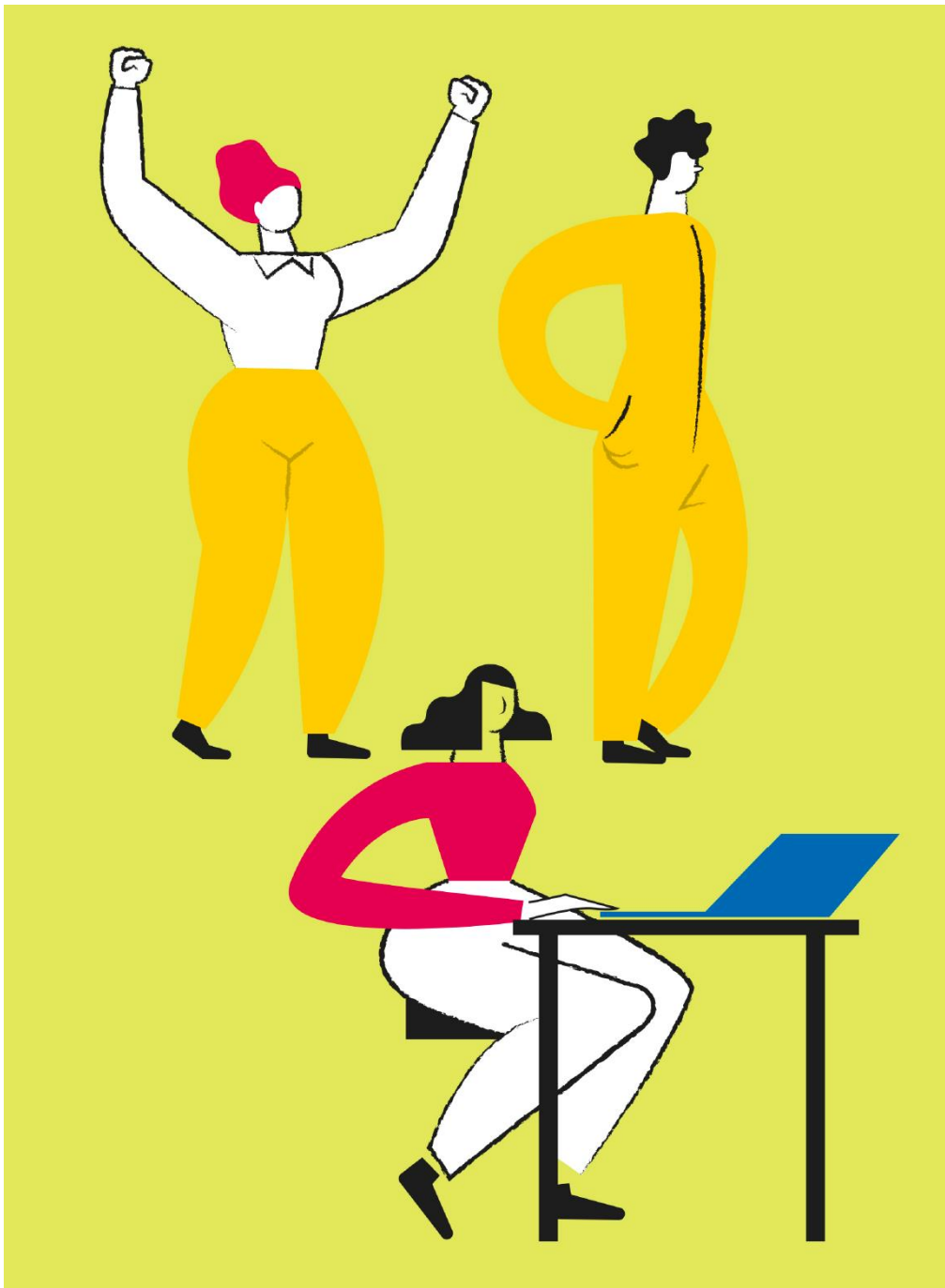
- Mezinárodní organizace práce (ILO)
  - Domovská stránka: [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
  - Mezinárodní pracovní standardy: <https://www.ilo.org/global/standards/lang-en/index.htm>
- Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD)
  - Domovská stránka: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
  - Vodítka pro nadnárodní společnosti: <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>
- Evropská unie
  - Domovská stránka: [www.europa.eu/european-union](http://www.europa.eu/european-union)

Rovněž byste se měli podívat na stránky:

- Ministerstva práce ve vaší zemi
- Národní statistický úřad

A nakonec je třeba hovořit s ostatními odborovými svazy nebo organizacemi působícími v dané oblasti nebo sektoru, a konzultovat následující zdroje IndustriAll European Trade Union a IndustriALL Global Union, které mohou být užitečné:

- Ke globálním rámcovým smlouvám: <http://www.industrialall-union.org/global-framework-agreements>
- Informace IndustriALL Global Union: <http://www.industrialall-union.org>
- Informace industriAll European Trade Union: <https://news.industrialall-europe.eu>



## **Krok 3 – Budování základny**

**Cíle, čeho chceme dosáhnout?**

- Organizovat komunikaci s pracovníky
- Vybrat problém, zjistit, co je hlavním problémem / obavou pracovníků v každodenním pracovním životě, a rozhodněte se se svým týmem, co je ústředním problémem a jaký problém využijete k formulaci svého požadavku.
- Najít a integrovat aktivisty, zejména z více marginalizovaných skupin (ženy, mladí lidé, příležitostní nebo nejistí pracovníci)
- Budovat spojení s občanskou společností, dalšími odbory, politiky a kontakty s médii
- Vypracovat strategii pro jednání se zaměstnavatelem a buďte připraveni na vyjednávání

**Akce, co je třeba učinit k dosažení cílů?**

- Zjistit kde se pracovníci pravidelně scházejí (autobusová zastávka, kavárna, bar), kde žijí, kde je můžete kontaktovat
- Mluvit s pracovníky: komunikace jeden na jednoho (viz průvodce konverzací jeden na jednoho)
- Vést si záznamy o komunikaci jeden na jednoho
- Identifikovat aktivisty a formovat skupiny aktivistů = organizační výbor
- Kontaktovat spojence v občanské společnosti/ další svazy, politiky, a média
- Kooperovat s odborovými vyjednávajícími, pokud jde o vztahy se zaměstnavateli
- Kontrolovat postup

**Lidé, jací lidé/role jsou zapojeny?**

- Hlavní organizátor
- Organizátoři
- Aktivisté (lokální pracovníci)
- Vyjednávající vašeho svazu

**Zdroje, co je potřeba k provedení akcí?**

- Čas
- PC, papír, internet
- Možnost pravidelně se scházet s pracovníky
- Síťování (osobně a přes kanály sociálních médií)

**Čas, jaký krok je třeba učinit jako první a jak dlouho bude trvat dokončení akcí?**

- Poté co zjistíte, kde můžete komunikovat s pracovníky přímo, je třeba komunikovat jeden na jednoho. Dále najdete aktivisty a zformujete skupiny. Identifikujte nutnost

školení – potřeby! Budování základny je nejdelsí částí kampaně. Může trvat až 5 měsíců.

**Rizika a řešení, jaká jsou možná rizika a jaká jsou řešení ke snížení jejich pravděpodobnosti a dopadů?**

Rizika	Snížení dopadů prostřednictvím
Příliš mnoho mluvení a nedostatečné naslouchání pracovníkům	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trénovat komunikaci jeden na jednoho</li> </ul>
Obtíže nalézt pracovníky mimo podnik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Být kreativní! Pracující jsou rovněž rodiči, chodí nakupovat, cestují. Znalost lokální komunity a kde se mohou pracovníci nacházet mimo podnik hodně pomůže.</li> </ul>
Špatně zvolený problém	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buďte opatrní a připravení. Vyberte si problém, který je: široce a hluboce pociťovaný, lze ho dosáhnout (vyhrát), stojí za námahu, má za následek skutečné zlepšení, inspiruje členy, dává zaměstnancům pocit síly, je srozumitelný, vysílá zprávu managementu, má jasný časový rámec, pracuje pro vás, nerozděluje osazenstvo, buduje vedení, připravuje půdu pro další kampaň, získá podporu komunity a buduje odborovou solidaritu</li> </ul>

**Doporučení, některé dobré rady k úspěšnému dokončení tohoto kroku.**

- Komunikace jeden na jednoho je zásadní. Využijte čas na školení v metodě 70 % naslouchání a 30 % mluvení
- Školte se ve: 'strategickém naslouchání'
- Sbírejte argumenty, proč jsou odbory řešením



## JAK ZVOLIT PROBLÉM – KONTROLNÍ SEZNAM

Ne každý problém je „problém“ ve smyslu toho, že je to správné téma pro kampaň. Výběr správného problému je důležitý. Přečtěte si, jaké jsou požadavky na dobrý problém, a poté pomocí kontrolního seznamu analyzujte, nakolik je váš problém vhodný pro organizační kampaň. Nepřihlížejte k problému, pokud nesplňuje všechny požadavky. Místo toho použijte kontrolní seznam k určení, kde je váš problém slabší, a přemýšlejte o tom, co můžete udělat a jak jej můžete zarámovat, aby vyhovoval požadavkům. Nebojte se vyzkoušet toto cvičení s několika problémy a najít ten pravý.

Problém by měl:

- **oslovit mnoho pracovníků** – někdy si aktivisté vyberou problém, který je velmi důležitý pro určitou skupinu. To však ostatním ztěžuje pochopení, proč by se měli ke kampani připojit (**všeobecně pocítovaný problém**);
- **být důležitý pro pracovníky** – něco o co se opravdu starají (**hluboce pocítovaný**);
- **lze ho dosáhnout/vyhrát** – měli bychom mít šanci vyhrát. Nemělo by smysl začít boj o kterém víme, že ho nemůžeme vyhrát.
- **stojí za námahu**: organizační kampaň vyžaduje čas a energii a zahrnuje určitá rizika. Lidé se připojí, pouze pokud si budou myslet, že problém stojí za to. Zkuste si představit, jaký bude výsledek: stojí to za to?
  - To znamená, že by měl vyústit ve skutečné **zlepšení**
- **inspiruje členy**: představa vítězství v této otázce by měla dát členům energii, nápady a dobrou náladu, aby to zvládli až do konce – neměl by to být nudný ani marginální
- **dát pracovníkům smysl jejich síly**: čistě právní otázka se například většinou řeší prostřednictvím právních kroků. Aktivní lidé jsou právníci a funkcionáři na plný úvazek. Nebude zahrnovat kolektivní akci jako zdroj síly pracovníků. I když je důležité chránit zákonná práva, právní záležitosti nejsou nejlepšími problémy, na kterých by se měla stavět kampaň.
- **je jednoduchý k pochopení**: problémy by měly být co nejjednodušší. Dvacet pět různých požadavků nemobilizuje. Vyberte jen několik důležitých a jasných požadavků.
- **vyšlete odkaz managementu**: problém by měl být jasně předložen managementu s tím, že pracovníci jsou připraveni zasadit se za svá práva.
- **mějte jasný časový rámec**, který bude fungovat: ne příliš krátký – nebudete mít čas připravit lidi na to, aby mohli jednat; ne příliš dlouhý – lidé budou unavení a zklamáni již před dosažením cíle.
- **nesmí rozdělávat**: problém nesmí vytvářet privilegia pro určité skupiny, ani je od nich odebírat a předávat je jiným.
- **budovat vedení**: jedním z cílů naší kampaně je, aby více lidí přijalo aktivní roli v odborech. To znamená, že problém by měl poskytnout prostor lidem zapojit se a něco dělat.
- **připravit půdu pro další kampaň**: organizační kampaň nebude poslední kampaní v životě odborů – fakticky budou odbory vždy uvažovat brzy o další kampani. Buduje problém platformu, na základě níž, by mohla být další kampaň mnohem ambicióznější?
- **získat podporu komunity**: silné odbory potřebují silnou komunitu a dobré vazby na ní. Musíte být schopni vysvětlit zástupcům komunity proč by měli kampaň podpořit.



- **budovat odborovou solidaritu:** zvolte problém, který budou chápat i ostatní svazy. Ideálním problémem je ten, kolem kterého již další odborové svazy již mobilizovaly, takže mají pocit, že jste se připojili ke společnému boji.

<b>Problém (Napište ho sem)</b>			
<b>Bude tento problém ...</b>	<b>Ano</b>	<b>Ne</b>	<b>Proč/Proč ne?</b>
široce pociťován			
hluboce pociťován			
lze ho dosáhnout/vyhrát			
stojí za námahu			
vést ke skutečnému zlepšení			
inspirovat členy			
poskytne pracovníkům smysl jejich síly			
je jednoduše pochopitelný			
vysílá vzkaz managementu			
má jasný časový rámec, který pracuje pro vás			

<b>nerozděluje</b>			
<b>buduje vedení</b>			
<b>stanoví základy pro další kampaň</b>			
<b>získal podporu komunity</b>			
<b>buduje odborovou solidaritu</b>			



## Komunikace jeden na jednoho s pracovníkem: sedmi krokový průvodce

**Pamatujte! Klíčem je 70% naslouchání a 30% mluvení!**

### 1. Úvod

- Představte se a stručně vysvětlete svou roli v odborech
- Vysvětlete důvod tohoto přístupu
- Vypracujte zprávu a budujte pracovní vztah
- Budte přátelštití a otevření

⇒ *'Jsem zde, abych se představil, abyste věděl, kdo jsem a jaká je moje role v odborech'*

### 2. Získejte základní informace o pracovníkovi

- Projevte zájem o pracovníka a ptejte se na jeho práci a zájmy
- Používejte otevřené otázky a aktivně naslouchejte

⇒ *'Jak jste našel tuto práci?'* nebo *"Co se stalo?'*

### 3. Najděte problémy

- Zjistěte, s jakými problémy se pracovník potýká
- Pokládejte otevřené otázky, aby pracovník o svých problémech mluvil

⇒ *"Jak vidíte věci zde v práci?'* nebo *"Co si myslíte o změně pracovní doby?'*

### 4. Vzdělávejte o bytí v odborech

- Mluvte o některých úspěšných členech odborů, kterých dosáhli, když jednali kolektivně, jako je třeba vyřešení problému nebo zlepšení zaměstnaneckých podmínek
- Navrhněte, jak by mohl být vyřešen jeho problém prostřednictvím kolektivního přístupu
- Aktivně naslouchejte a odpovídejte na otázky

### 5. Domluvte se že „něco udělá“

- Nechte je, aby něco udělali „s odbory“ nebo se připojili
- Taková aktivita může zahrnovat dohodu, že se pracovník zúčastní zasedání, podepíše petici, rozdá nějaký odborový materiál nebo vstoupí do odborů
- Budte připraveni na námitky a odpovězte na ně takovým způsobem, který s pracovníkem pohne

### 6. „Očkujte“

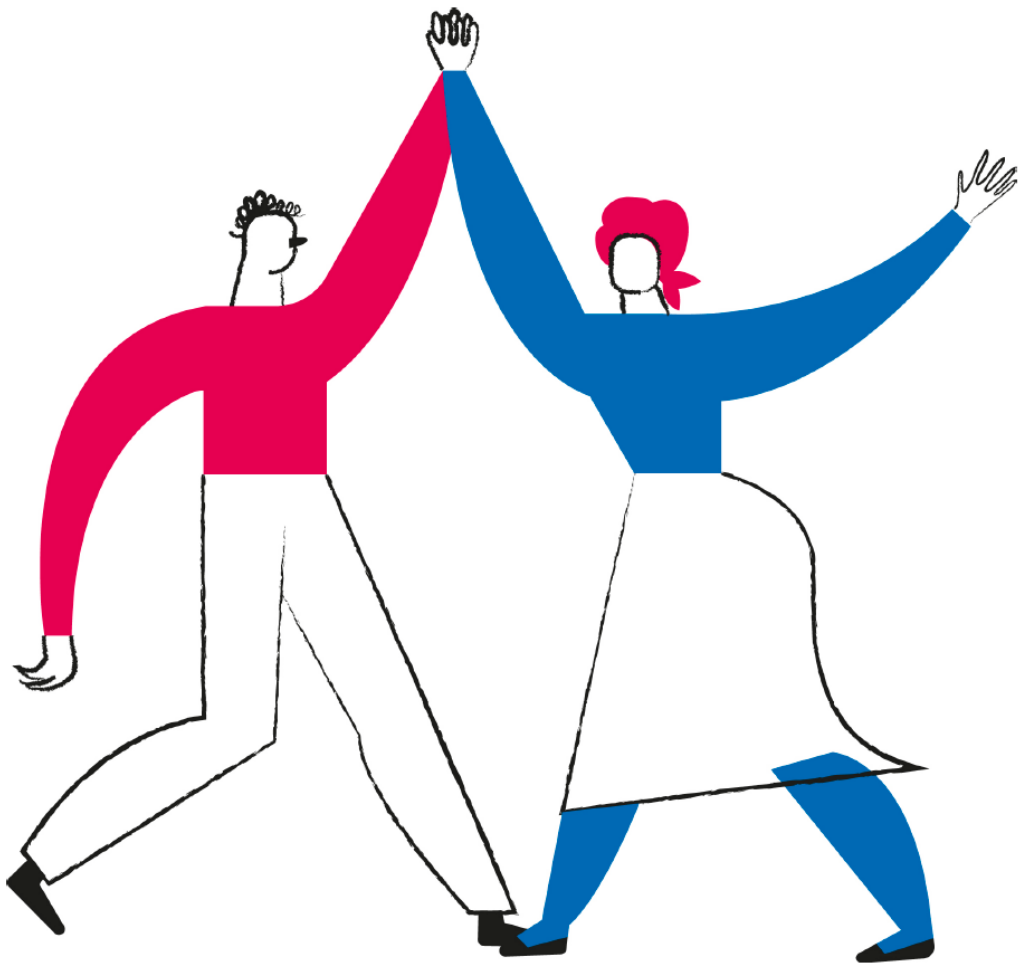
- Jak si myslíš, že bude reagovat šéf?
- Proč?

⇒ *'Mohla by to být těžká kampaň, proto musíme držet pohromadě, aby to fungovalo'*

### 7. Závěr

- Ukončete oslovení přátelským způsobem, který nechá prostor otevřený dalším kontaktům.
- Mějte připravený závěr/ukončení.

⇒ *'Děkuji za váš čas. Společně budeme schopni změnit pracovní podmínky/zajistit lepší mzdy,'* nebo *'Je skvělé, že jste se rozhodl/la vstoupit do odborů. Uvidíme se příští týden.'*



## **Krok 4 – Konsolidace a spuštění**

Teď již máte:

- Nastavenou infrastrukturu kampaně
- Shromážděné informace o cílové společnosti/podniku prostřednictvím plánování a výzkumu
- Navázané kontakty a hovořili jste s pracovníky během fáze budování základny

Nyní jste připraveni připravit pracovníky na veřejné spuštění organizační kampaně/kampaně k problému.

V tento moment by lidé měli mít zájem a měli by být informováni o problémech a měli by mít pocit, že s tím musí něco udělat. Nyní je důležité zajistit jejich závazky, tzn. že se zapojí a diskutovat, jak bude kampaň fungovat.

Úkolem organizátora je podpořit lidi organizovat se, nedělat všechno sám!

**Cíle, čeho chceme dosáhnout?**

- Připravte pracovníky na veřejné spuštění organizační kampaně/kampaně k problému
- Rozšiřte základnu vašich aktivistů
- Rozvíjejte aktivní odboráře v organizátory/ aktivisty

**Akce, co je třeba učinit k dosažení cílů?**

- Vypracujte požadavek
- Informujte a komunikujte s pracovníky během kampaně
- Motivujte pracovníky, aby se kampaně zúčastnili
- Připravte eskalaci nebo/a koncentrovanou akci, kde ukážete svou sílu konkrétním počtem (velký počet členů, podporovatelů)
- Spusťte kampaň: představte problém, představte požadavek, ukažte sílu odborů
- Spusťte zasedání organizačního výboru
- Zkontrolujte postup

**Lidé, jací lidé/role jsou zapojeny?**

- Hlavní organizátor
- Organizátoři
- Aktivisté (lokální pracovníci)

**Zdroje, co je potřeba k provedení akcí?**

- Materiály pro kampaň v závislosti na kampani (letáky, prospekty, odznaky, vlajky, banner, trička, píšťalky, bubny....)

**Čas, jaký krok je třeba učinit jako první a jak dlouho bude trvat dokončení akcí?**

- Jeden den až jeden týden

**Rizika a řešení, jaká jsou možná rizika a jaká jsou řešení ke snížení jejich pravděpodobnosti a dopadů?**

<b>Rizika</b>	<b>Snížení dopadů prostřednictvím</b>
Motivace pracovníků pokračovat v účasti na kampani klesá	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zlačněte s malou aktivitou a získejte snadnou výhru</li><li>• Komunikujte</li><li>• Zapojte</li><li>• Buďte demokratičtí</li><li>• Buďte dobrým motivátorem a komunikátorem</li></ul>
Tlak zaměstnavatele	<ul style="list-style-type: none"><li>• 'Očkujte' = trénujte, jak reagovat na tlak</li><li>• Budujte solidaritu</li></ul>
Pracující mají strach	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proměňte strach v hněv</li></ul>

**Doporučení, některé dobré rady k úspěšnému dokončení tohoto kroku.**

- Tento krok kampaně je první otevřenou aktivitou. Můžete plánovat, že proběhne pouze v úrovni pracoviště, nebo veřejně. Buďte si vědomi, že musíte mít vždy promyšlený další krok a být připravení.
- V tomto kroku budete potřebovat od pracovníků odhodlání a vytrvalost, proto se o ně postarejte! Buďte s nimi a ukažte jim svou ochotu s nimi pracovat. Ukažte jim, že je to jejich akce a že to bude jejich vítězství. Jste „pouze“ jejich podporovatel. Oni jsou odbory!

## **Krok 5 – Eskalace a vítězství**

Hlavní myšlenkou organizační kampaně a/nebo kampaně k problému je, že ji musíte eskalovat tak dlouho, dokud zaměstnavatel odmítá vaše požadavky. Aby byla kampaň úspěšná, musíte mít připravenou eskalační strategii, která musí být pečlivě naplánována. Jen málo kolektivních aktivit je čistě spontánních, takže plánování úspěchu je nutností.

**Cíle, čeho chceme dosáhnout?**

- Vítězné kampaně
- Podpisu dohody se zaměstnavatelem
- Zvýšení členské základny

**Akce, co je třeba učinit k dosažení cílů?**

- Organizovat různé kolektivní akce, které se budou stupňovat
- Posílit odborovou organizaci, získat členy
- Bojovat proti represím
- Mobilizovat podporu z venčí
- Organizovat dopady na obchodní partnery, akcionáře, zákazníky atd.
- Vyřešení problému, oslava a poděkování podporovatelům!

**Lidé, jací lidé/role jsou zapojeny?**

- Hlavní organizátor
- Organizátoři
- Aktivisté (lokální pracovníci)
- Odboroví funkcionáři
- Vnější podporovatelé
- Tisk/média

**Zdroje, co je potřeba k provedení akcí?**

- Výdrž a motivace
- Tisk/PR experti
- Vyjednávači

**Čas, jaký krok je třeba učinit jako první a jak dlouho bude trvat dokončení akcí?**

- Nezbytný čas závisí na eskalačním plánu a rezistenci zaměstnavatele

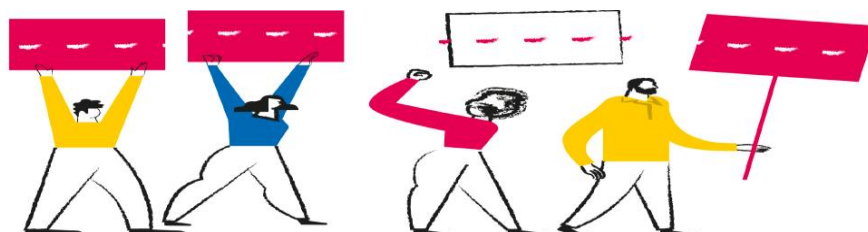


**Rizika a řešení, jaká jsou možná rizika a jaká jsou řešení ke snížení jejich pravděpodobnosti a dopadů?**

Rizika	Snížení dopadů prostřednictvím
Pracovníci mají strach	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proměňte strach v hněv</li></ul>
Ignorance zaměstnavatele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eskalujte kampaň, využijte povědomí veřejnosti, využijte vaší sítě, využijte globální rámcové dohody GFA (pokud existuje), sdělte zaměstnavateli, že dobrá kolektivní smlouva opět nastolí sociální smír</li></ul>
Odplata ze strany zaměstnavatele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ujistěte se, že nebudete brzy čelit porušení dohody, diskriminaci hlavních aktivistů nebo jiným formám nátlaku. Okamžitě informujte váš odborový svaz, informujte industriAll Europe a/nebo IndustriALL Global Union</li></ul>

**Doporučení, některé dobré rady k úspěšnému dokončení tohoto kroku.**

- Mnoho lidí si myslí, že se kampaň skládá pouze z této fáze. V každém případě, pokud jste důkladně nepropracovali předcházející fáze, nebude to fungovat. Potřebujete prozkoumat informace a analyzovat je, vybudovat základnu aktivistů, pracovníci si musí být vědomi a musí být vzděláni v problematice a připraveni být aktivní, aby získali sílu a vytrvali za účelem dosažení vítězství.
- Kromě veškerého stresu a obav, by to měla být i zábava!
- Organizační kampaně jsou obvykle o uznání odborů a dosažení prvního seriózního vyjednávání o problémech, které nastaly. Kampaň k problému je zaměřená na to, že chceme problém vyřešit. Any zůstaly otevřené dveře pro vyjednávání, musíte tlak stupňovat krok za krokem: po každém kroku musíte dát zaměstnavateli šanci vyřešit problém smírem. Povaha kompromisu, ke kterému eventuálně dospějete, bude určena připraveností vašich členů bojovat za víc, a vaší kapacitou vyvíjet dostatečný tlak na zaměstnavatele. Rovněž, mnoho členů odborů se k eskalační kampani připojí snadněji, než když se hned na počátku vytrasíte s nejsilnější zbraní. Lidé si musí vybudovat vzájemnou důvěru mezi sebou a během kolektivní akce – proto je lepší začínat s malými akcemi a pokračovat k větším.
- Zaměstnavatelé mají často tendenci vydávat zlepšení pracovních podmínek nebo nárůst mezd za vlastní dobrou vůli. Zajistěte, aby každý věděl, že vítězství dosáhli pracovníci a jejich odbory!







@IndustriALL\_GU



IndustriALL Global Union



@industrial\_all\_gu



info@industrial-all-union.org



www.industrial-all-union.org



@industriAll\_EU



IndustriAll Europe



@industrial\_all\_europe



info@industriAll-europe.eu



www.industrial-all-europe.eu