

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΣΤΕΛΕΧΗ & ΣΥΝΔΙΚΑΤΑ

#### 1. Μοντέλα συνδικαλιστικής οργάνωσης των στελεχών στην Ευρώπη.

---

Στο προηγούμενο κεφάλαιο διαπιστώσαμε πόσο σημαντικός, αν όχι κομβικός παρουσιάζεται ο ρόλος των στελεχών, ενόψει των συντελούμενων και των επικείμενων αλλαγών στον τραπεζικό κλάδο. Επισημάναμε πολλά προβλήματα που ενώνουν τα στελέχη με τους λοιπούς εργαζόμενους του κλάδου και τονίσαμε τη σημασία της συλλογικής τους ένταξης και έκφρασης, αλλά και της γενικότερης αλληλεγγύης τους με τους λοιπούς εργαζόμενους του κλάδου.

Ο συνδικαλισμός των στελεχών είναι συνήθως ένα λεπτό (και σε πολλές περιπτώσεις ιδιαίτερα ενοχλητικό για την εργοδοτική πλευρά, αν όχι και για ορισμένα συνδικάτα) θέμα.

Η χώρα μας ανήκει στις ευρωπαϊκές χώρες που δεν παρουσιάζουν ξεχωριστή εκπροσώπηση των στελεχών από εκείνη των λοιπών εργαζομένων.

Τα στελέχη μπορούν να συμμετέχουν ατομικά στα πρωτοβάθμια σωματεία εργαζομένων του κλάδου, του επαγγέλματος, της επιχείρησης, όπως κάθε άλλος εργαζόμενος. Ορισμένα ομοιοεπαγγελματικά σωματεία καλύπτουν ωστόσο επαγγέλματα ή ειδικότητες στελεχών (λ.χ. λογιστές, διπλωματούχοι μηχανικοί, καθηγητές κ.α.) του δημόσιου ή του ιδιωτικού τομέα.

Κατά κανόνα, οι μεγάλες δευτεροβάθμιες και τριτοβάθμιες συνδικαλιστικές οργανώσεις αυτών των τομέων δεν διαθέτουν κάποιο ειδικό τμήμα ή τομέα συλλογικής έκφρασης ή ειδικής κάλυψης των στελεχών.

Ανάλογα μοντέλα «συνδικαλιστικής διάχυσης» - ατομικής συμμετοχής των στελεχών σε συνδικάτα που καλύπτουν γενικά τους εργαζόμενους κατά κλάδο, επιχείρηση ή επάγγελμα, συναντάμε στο Ηνωμένο Βασίλειο, στην Ιρλανδία και στην Πορτογαλία.

Στις σκανδιναβικές χώρες οι εθνικές συνομοσπονδίες είναι οργανωμένες κυρίως σε ομοιοεπαγγελματική βάση. Ορισμένες από αυτές εκφράζουν, από το πρωτοβάθμιο μέχρι και το τριτοβάθμιο επίπεδο, ειδικότητες και επαγγέλματα που ανήκουν κατ'εξοχήν στο χώρο των στελεχών.

Όμως, το μοντέλο συνδικαλιστικής οργάνωσης που συναντάμε συνηθέστερα στην Ευρώπη (Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία), περιλαμβάνει χωριστές συνδικαλιστικές

οργανώσεις στελεχών, που μόνο σε τριτοβάθμιο επίπεδο συνδέονται με τις εθνικές συνομοσπονδίες που καλύπτουν όλους τους εργαζόμενους. Στη Γαλλία υπάρχει συνδικαλιστική έκφραση των στελεχών και σε τριτοβάθμιο επίπεδο, η CFE-CGC.<sup>1</sup>

Δεν ανήκει στους σκοπούς και στο πεδίο αναφοράς της έρευνάς μας να ασχοληθούμε με το γενικότερο πρόβλημα της συλλογικής έκφρασης και της χωριστής ή μη οργάνωσης των στελεχών στην Ελλάδα, πολύ δε λιγότερο να εξετάσουμε κατά πόσον κάποιο από τα ισχύοντα στην Ευρώπη μοντέλα θα ήταν περισσότερο ή λιγότερο κατάλληλο για μια πιο αποτελεσματική συλλογική οργάνωση και έκφραση των στελεχών στη χώρα μας.

Είναι άλλωστε γνωστό ότι τα μοντέλα συνδικαλιστικής οργάνωσης είναι προϊόν μακρόχρονων ιστορικών εξελίξεων, εθνικών και πολιτιστικών παραδόσεων και δεν μπορεί να κρίνονται, ούτε και να λαμβάνονται ως υπόδειγμα, χωρίς να γνωρίζουμε και να λαμβάνουμε υπ' όψιν τα δεδομένα της κοινωνικής δυναμικής, του θεσμικού πλαισίου και της συλλογικής πρακτικής που τα δημιούργησαν και τα διατηρούν σε ισχύ.

Γι' αυτό η ανάλυσή μας περιορίζεται στο να σκιαγραφήσει τα σημεία επαφής και σύνδεσης, καθώς και τους πραγματικούς όρους συλλογικής κάλυψης των στελεχών του κλάδου από τα συνδικάτα που καλύπτουν τους λοιπούς εργαζόμενους.

## **2. Βασικά ερωτήματα που καλύφθηκαν από την έρευνα.**

---

Τα σημεία που καλύφθηκαν από το ερωτηματολόγιο της έρευνας, ήταν τα εξής:

- κατά πόσον συναντάμε, στον τραπεζικό κλάδο, ειδικά σωματεία για τα στελέχη. Τι προσφέρουν αυτά τα σωματεία στα μέλη τους;
- εάν δεν υπάρχουν τέτοια σωματεία, ποιος ο βαθμός συμμετοχής των στελεχών στα σωματεία που καλύπτουν το σύνολο του προσωπικού;
- σε ποιο βαθμό προωθούνται τα θέματα των στελεχών από τα υφιστάμενα σωματεία;

---

<sup>1</sup> Για λεπτομέρειες σχετικά με τις μορφές οργάνωσης των στελεχών στην Ευρώπη, βλέπε στο MERMET E. "Les cadres en Europe", Institut syndical Europeen- EUROCADRES, Octobre 2000, p.p. 22-31.

Τις παραπάνω ερωτήσεις τις απευθύναμε στις Τράπεζες και στα επιχειρησιακά σωματεία, μπορούμε δε να θεωρήσουμε ότι οι απαντήσεις που λάβαμε είναι αντιπροσωπευτικές για τον κλάδο που εξετάσουμε.

Στη συνάντηση εργασίας με μεμονωμένα στελέχη του κλάδου, διερευνήσαμε, βάσει ειδικού ερωτηματολογίου, ορισμένα επιπλέον σημεία:

- σε ποιο βαθμό τα στελέχη εμφανίζονται ικανοποιημένα από την εκπροσώπησή τους μέσα από τα υπάρχοντα σωματεία
- σε ποιο βαθμό, αντίστοιχα, εμφανίζονται ικανοποιημένα από τους στόχους και την αποτελεσματικότητα των σωματείων
- τέλος, κατά πόσον θεωρούν ότι τα στελέχη πρέπει (ή δεν πρέπει) να συνδικαλίζονται .

Οι απαντήσεις που λάβαμε από τα μεμονωμένα στελέχη έχουν, όπως έχουμε επισημάνει και αλλού, μόνο ενδεικτικό χαρακτήρα. Βοηθούν ωστόσο στην επισήμανση ορισμένων θεμάτων που θα πρέπει να προσέξουν ιδιαίτερα ή/και να διερευνήσουν περισσότερο οι υφιστάμενες συνδικαλιστικές οργανώσεις του κλάδου.

### **3. Παρουσίαση των βασικών αποτελεσμάτων.**

---

#### **3.1. Ύπαρξη ειδικών σωματείων για τα στελέχη.**

Σύμφωνα με τις 13 Τράπεζες που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, δεν υπάρχει κανένα ειδικό σωματείο το οποίο να εκπροσωπεί τα στελέχη στον κλάδο.

Την ίδια άποψη συμμερίζεται το 94% (15 από τα 16) των σωματείων που απάντησαν στη συγκεκριμένη ερώτηση.

Μόνο ένα σωματείο (επιστημονικός Σύλλογος) θεωρεί ότι εκπροσωπεί ειδικά στελέχη, οι δε υπηρεσίες που δηλώνει ότι τους παρέχει αφορούν νομική και συλλογική κάλυψη, πολιτιστικές δραστηριότητες κλπ. Ας σημειωθεί ότι ανάλογοι σύλλογοι άλλων Τραπεζών, παρ' ότι όλοι εμφανίζονται τυπικά ως «σύλλογοι πτυχιούχων», δεν θεωρούν ότι εκφράζουν ειδικά τα στελέχη, στο μέτρο που σήμερα ο τραπεζικός κλάδος συγκεντρώνει υψηλό ποσοστό πτυχιούχων, που είτε δεν είναι στελέχη είτε δεν είναι μέλη, ούτε εκφράζονται, από τους αντίστοιχους συλλόγους.

### 3.2. Βαθμός συμμετοχής των στελεχών στα σωματεία όλου του προσωπικού.

Εφόσον διαπιστώσαμε ότι, όπως και στο σύνολο της χώρας, έτσι και στον τραπεζικό κλάδο τα στελέχη εκφράζονται μέσα από τα υφιστάμενα πρωτοβάθμια σωματεία που καλύπτουν το σύνολο του προσωπικού, κρίναμε σκόπιμο να προσεγγίσουμε σε ποιο βαθμό, κατά την εκτίμηση των Τραπεζών και των αντίστοιχων σωματείων, όντως συμμετέχουν στα υπάρχοντα συνδικάτα.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 8.1.

Διάγραμμα 8.1.



Σύμφωνα με τα δεδομένα που συγκεντρώσαμε, 69% των Τραπεζών εκτιμούν ότι τα στελέχη συμμετέχουν «πολύ ή αρκετά» στα υπάρχοντα συνδικάτα, ενώ 23% από αυτές εκτιμούν ότι τα στελέχη συμμετέχουν «λίγο» ή «καθόλου».

Τα σωματεία θεωρούν και αυτά, στην πλειοψηφία τους, ότι όντως τα στελέχη συμμετέχουν. Όμως είναι σαφής η διαφορά βαθμού συμμετοχής, κατά την εκτίμηση των συνδικάτων, σε σχέση με αυτή των Τραπεζών.

Οι τράπεζες θεωρούν ήδη σημαντική την ανάμειξη των στελεχών τους με το συνδικαλισμό, έστω και με την ιδιότητα του απλού μέλους μιας οργάνωσης που καλύπτει το σύνολο του προσωπικού.

Αντίθετα, τα συνδικάτα δείχνουν να επιθυμούν κάτι περισσότερο από την απλή εγγραφή των στελεχών ως μελών του σωματείου, δηλαδή την πιο ενεργή ανάμειξη, έκφραση και συμμετοχή των στελεχών στη συλλογική πρακτική για την επίλυση τόσο των κοινών θεμάτων, όσο και των ειδικών προβλημάτων που τα απασχολούν.

### **3.2. Βαθμός προώθησης θεμάτων των στελεχών από τα υπάρχοντα σωματεία για το σύνολο του προσωπικού.**

Είναι σαφές ότι ένας από τους βασικούς παράγοντες που μπορεί να προσδιορίζει τη συμμετοχή ή τη μη συμμετοχή των στελεχών στα υπάρχοντα σωματεία (χωρίς να παραβλέψουμε άλλους, όπως η κουλτούρα της επιχείρησης, η ανοχή ή ακόμα και η ενθάρρυνση της συμμετοχής από τον εργοδότη, για ποικίλους σκοπούς και στόχους) είναι κατά πόσον τα σωματεία αυτά προωθούν τα ειδικά θέματα, παρέχουν συλλογική κάλυψη και λύνουν προβλήματα των στελεχών.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 8.2.

Σύμφωνα με αυτά, η πλειοψηφία (54%) των Τραπεζών εκτιμά ότι τα θέματα των στελεχών προωθούνται «λίγο ή καθόλου» από τα υπάρχοντα σωματεία ( να μην ξεχνάμε ότι στην ερώτηση αυτή απάντησαν, για λογαριασμό των Τραπεζών, στελέχη τους). 31% των Τραπεζών θεωρούν, αντίθετα, ότι τα θέματα των στελεχών προωθούνται «πολύ» ή, συχνότερα «αρκετά», ενώ 2 Τράπεζες (15%) δεν απάντησαν.

Τα συνδικάτα φαίνεται να έχουν, στην πλειοψηφία τους, ακριβώς την αντίθετη άποψη: 56% από αυτά θεωρούν ότι προωθούν τα θέματα των στελεχών «πολύ» ή «αρκετά», 25% θεωρούν ότι τα προωθούν «λίγο», ενώ 3 σωματεία (19%) δεν απάντησαν.

Διάγραμμα 8.2.



Οι παραπάνω εκτιμήσεις πιθανόν να επιδέχονται πολύ διαφοροποιημένες ερμηνείες, που δεν ήταν δυνατόν να σταθμιστούν αξιόπιστα στο πλαίσιο αυτής της έρευνας. Λ.χ. οι Τράπεζες μπορεί να ενθαρρύνουν, να ανέχονται ή αντίθετα να ενοχλούνται από την ανάμιξη του σωματείου στα θέματα των στελεχών τους.

Όσα σωματεία δηλώνουν ικανοποιημένα από την παρέμβασή τους σε θέματα στελεχών, μπορεί να το δηλώνουν αυτό είτε επειδή εγγράφουν αρκετά μέλη, είτε/ και γιατί παρεμβαίνουν σε γενικά θέματα που αφορούν και τα στελέχη (λ.χ. bonus, συστήματα αξιολόγησης, στοχοθεσίας, ανάδειξης και τοποθέτησης στελεχών) ή τέλος γιατί μπορούν να παρεμβαίνουν εξατομικευμένα για την εξυπηρέτηση ή την προστασία στελεχών που είναι μέλη τους. Αυτά συμβαίνουν κυρίως στις λεγόμενες «κρατικού ενδιαφέροντος» Τράπεζες.

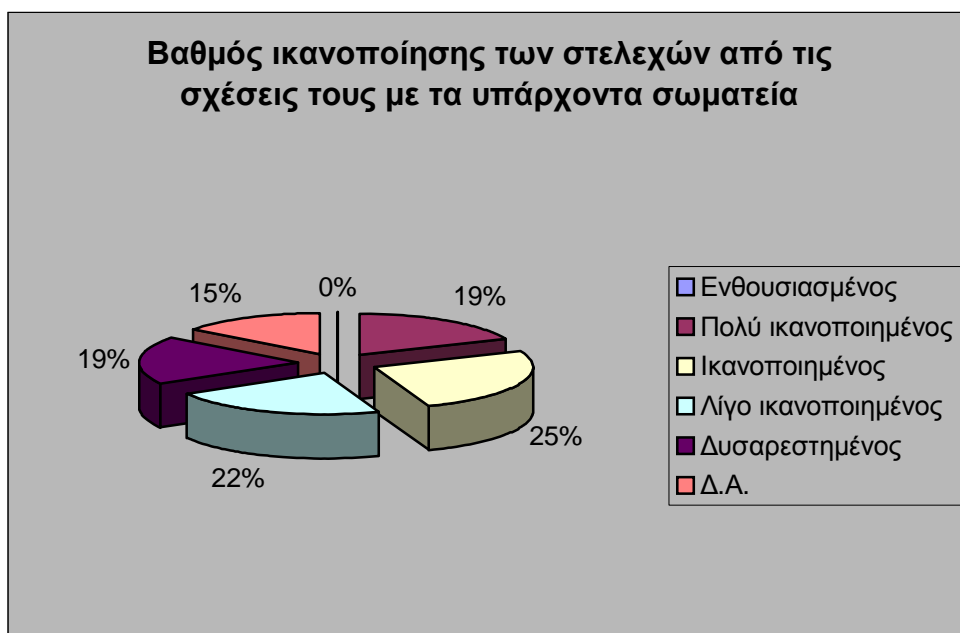
Τα μη ικανοποιημένα σωματεία μπορεί να μην εγγράφουν αρκετά στελέχη ως μέλη τους, επομένως να μην τους αναγνωρίζεται από τον εργοδότη αρμοδιότητα παρέμβασης σε θέματα στελεχών, είτε να βλέπουν τη στάση των στελεχών της επιχείρησης να έρχεται σε σύγκρουση με τα συμφέροντα του συνόλου των εργαζομένων, τα οποία εκπροσωπούν.

Είτε στη μια, είτε στην άλλη περίπτωση, δεν υπέπεσε στην αντίληψή μας κάποιος ειδικός τομέας δράσης ή επιτροπή των σωματείων που να αφορά ειδικά τα στελέχη, κάτι που ίσως θα συνέβαλε στην πιο συστηματική διερεύνηση, κατανόηση και αντιμετώπιση των ειδικών προβλημάτων τους.

### 3.3. Βαθμός ικανοποίησης των στελεχών από τις σχέσεις τους (εκπροσώπηση – προστασία) με τα υπάρχοντα σωματεία για το σύνολο του προσωπικού.

Στο διάγραμμα 8.3. απεικονίζονται οι εκτιμήσεις των ίδιων των στελεχών για τις σχέσεις τους με τα συνδικάτα του χώρου τους. Παρ' ότι ενδεικτικές, οι εκτιμήσεις αυτές δείχνουν μέτριο έως και χαμηλό βαθμό ικανοποίησης για το 41% των στελεχών, ενώ 44% δηλώνει, αντίθετα, πολύ ικανοποιημένο ή, απλά, ικανοποιημένο.

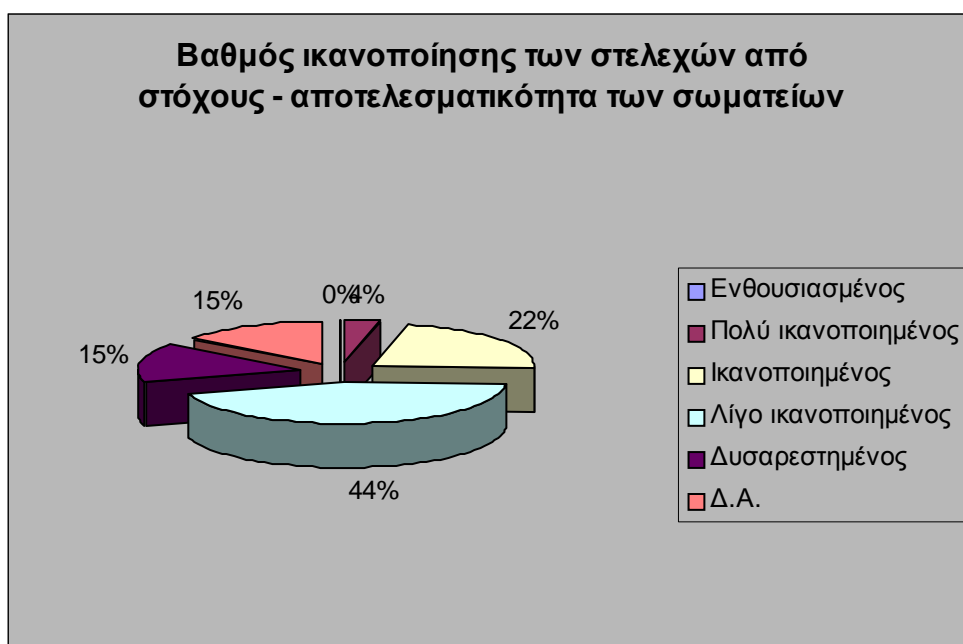
Διάγραμμα 8.3.



### 3.4. Βαθμός ικανοποίησης των στελεχών από τους στόχους και την αποτελεσματικότητα των σωματείων του χώρου τους.

Στο διάγραμμα 8.4. παρουσιάζεται ο βαθμός ικανοποίησης των στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα από τους στόχους και την αποτελεσματικότητα των συνδικάτων του χώρου τους. Παρατηρούμε ότι μόνο 26% δηλώνει πολύ ικανοποιημένο ή απλά ικανοποιημένο. Η πλειοψηφία έχει αντίθετη άποψη (λίγο-καθόλου ικανοποιημένο δηλώνει το 59% των στελεχών), κάτι που υποδηλώνει ουσιαστικά προβλήματα στη σχέση στελεχών – συνδικάτων και στην αποτελεσματικότητα της παρέμβασης των τελευταίων για τα θέματα των στελεχών του κλάδου.

Διάγραμμα 8.4.



Παρ' ότι ενδεικτικά, τα παραπάνω αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχει πρόβλημα ουσιαστικής έκφρασης των στελεχών μέσα από τα υπάρχοντα σωματεία του κλάδου. Πρόβλημα που για να λυθεί προϋποθέτει ειδικές προσεγγίσεις του ρόλου και των προβλημάτων που απασχολούν τα στελέχη από τα υφιστάμενα σωματεία, τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε κλαδικό επίπεδο.

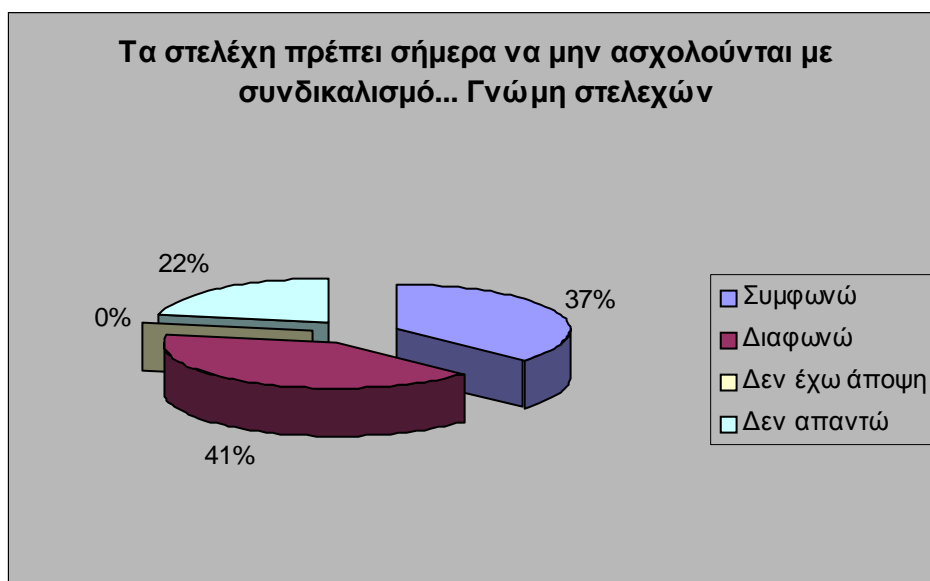
Πιθανώς η σύσταση και λειτουργία ειδικών Γραμματειών για τα στελέχη, στο εσωτερικό των υφιστάμενων σωματείων, να αποτελεί ένα μέσο βελτίωσης της προσέγγισής τους από τα συνδικάτα και πραγματικά συλλογικής αντιμετώπισης των ειδικών προβλημάτων τους.

### 3.5. Πρέπει τα στελέχη να ασχολούνται με συνδικαλισμό;

Πριν καταλήξουμε σε κάποια βασικά σημεία της σχέσης στελεχών – συνδικάτων στη σημερινή συγκυρία, σημεία που δεν θα τα αποκαλούσαμε συμπεράσματα, αλλά μάλλον επισημάνσεις για εμβάθυνση και περαιτέρω διερεύνηση από τα συνδικάτα του κλάδου, έχει ενδιαφέρον να δούμε ποια είναι η γενικότερη στάση των στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα απέναντι στο κομβικό θέμα της συνδικαλιστικής συμμετοχής τους. Τα ενδεικτικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 8.5.



Διάγραμμα 8.5.



Πιστεύουμε ότι τα αποτελέσματα πρέπει να προβληματίσουν το σ.κ. του κλάδου, στο μέτρο που 37% των στελεχών δείχνουν να θεωρούν

- είτε ότι «δεν αξίζει τον κόπο» να συνδικαλίζονται,
- είτε ότι θα έχουν αρνητικές συνέπειες στην καριέρα και στις εν γένει απολαυές τους,
- είτε, τέλος, ότι ο ρόλος και τα ειδικά συμφέροντά τους δεν προσφέρονται για συλλογική οργάνωση και έκφραση, στάση η οποία καλλιεργείται ορισμένες φορές και από την εργοδοτική πλευρά, η οποία προβάλλει τον ατομικισμό ως την καταλληλότερη και την πλέον αποδεκτή στάση ή ως απόδειξη πίστης ενός στελέχους απέναντι στην επιχείρηση.

Εάν παραβλέψουμε όσους δεν απάντησαν στη συγκεκριμένη ερώτηση (22%), υπάρχει ένα σημαντικό κομμάτι στελεχών (41%) που εξακολουθεί να πιστεύει στο ρόλο και στη σημασία του συνδικαλιζέσθαι, παρ' ότι, όπως είδαμε στα προηγούμενα, μπορεί να μην είναι ικανοποιημένο από την αποτελεσματικότητα των σωματείων του χώρου του.

Το κομμάτι αυτό των στελεχών πρέπει να διατηρήσει την εμπιστοσύνη του στη χρησιμότητα και την αξιοπιστία του συνδικαλισμού στις ιδιαίτερα δύσκολες σημερινές συνθήκες του κλάδου και να διευρυνθεί κατάλληλα.

Με ποια μέσα και με ποιες προϋποθέσεις (οργανωτικές, πολιτικές κλπ) θα γίνει αυτό, αποτελεί κρίσιμο ερώτημα και θέμα που απαιτεί σοβαρή προσπάθεια και συστηματική διερεύνηση από τα συνδικάτα του κλάδου.

#### **4. Βασικές διαπιστώσεις και θέματα για διερεύνηση.**

---

Θα ήταν πρόωρο να εξάγουμε ασφαλή συμπεράσματα με τα δεδομένα που διαθέτουμε για τις σχέσεις στελεχών και συνδικάτων του κλάδου από την πρώτη προσέγγιση της έρευνάς μας.

Είναι όμως εμφανές ότι χρειάζεται ειδική προσπάθεια προσέγγισης των στελεχών από τα συνδικάτα, όχι πλέον με τη μορφή της ευκαιριακής ή της κατά περίπτωση – εξατομικευμένης, αν όχι πελατειακής εξυπηρέτησης μεμονωμένων στελεχών – μελών του συνδικάτου, αλλά με:

- τη συγκρότηση και λειτουργία ειδικών τομέων – Γραμματειών στο εσωτερικό των υφιστάμενων πρωτοβάθμιων και δευτεροβάθμιων σωματείων, για τη συστηματική παρακολούθηση, τη μελέτη και την πραγματικά συλλογική επίλυση των θεμάτων των στελεχών
- την ενίσχυση των προσπαθειών ένταξης και ουσιαστικής συμμετοχής των στελεχών στα συνδικάτα, με συστηματική μέριμνα να υπάρχουν διεκδικήσεις και συλλογικές ρυθμίσεις που να καλύπτουν τις ιδιαίτερες ανάγκες τους σε θέματα λ.χ. ωραρίου, αμοιβών, κινητικότητας, κατάρτισης κ.α.
- την άρση των σοβαρών αντικινήτρων που υπάρχουν για το συνδικαλισμό των στελεχών (διαθέσιμος χρόνος, αντικειμενικές συνέπειες στην καριέρα, πρόσβαση στις πρόσθετες αμοιβές κλπ.), με κατάλληλες παρεμβάσεις των συνδικάτων στα αντίστοιχα συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών, ανάδειξης στελεχών, αμοιβών κλπ.
- τη συνέχιση των ερευνών, κλαδικά και σε κάθε χώρο, για τους όρους αμοιβής και εργασίας και για τον ιδιαίτερο ρόλο των στελεχών, ώστε να υπάρχουν αξιόπιστες και τεκμηριωμένες διεκδικήσεις των σωματείων για τα θέματα αυτά
- τη συστηματική παρέμβαση των σωματείων για την άρση των πραγματικών – και σοβαρών – αντικινήτρων στην ισότιμη ανάδειξη των στελεχών, που, όπως διαπιστώσαμε, και μόνο για λόγους ωραρίου και συνθηκών κινητικότητας, παρουσιάζει σοβαρά προβλήματα για τις γυναίκες τραπεζοϋπαλλήλους
- τέλος, την αλλαγή στάσης απέναντι στα στελέχη. Λογικές όπως «αυτοί δεν έχουν ανάγκη, τα βρίσκουν με τον εργοδότη», ή «αυτοί ανταμείβονται και σε κάθε περίπτωση έχουν διαφορετικά συμφέροντα από εμάς», κυριολεκτικά «χαρίζουν» στην εργοδοτική πλευρά μια ολόκληρη μερίδα εργαζομένων, που

έχει, όπως διαπιστώσαμε στα προηγούμενα, κομβικό ρόλο στις συντελούμενες και στις επικείμενες αλλαγές, πολλά κοινά προβλήματα αλλά και σημασία για την επιτυχή έκβαση των διεκδικήσεων του συνόλου των εργαζομένων του κλάδου.