

20
25

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

ΙΣΧΥΡΟΤΕΡΗ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ:
Ενίσχυση της Ικανότητας
των Συνδικάτων για έναν
Ανθισμένο Κοινωνικό Διάλογο



ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα σύνθεση παρέχει μια κριτική και σε βάθος επισκόπηση των κύριων ευρημάτων που παρουσιάζονται στο έργο της *Τελικής έκθεσης και του Εγχειριδίου του ισχυρού κλάδου της φιλοξενίας*. Το έργο, το οποίο συντονίζεται από την EFFAT (Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Συνδικαλιστικών Οργανώσεων στους τομείς των Τροφίμων, της Γεωργίας και των Ξενοδοχείων — Τουρισμού) και χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση, διερευνά την τρέχουσα κατάσταση των εργασιακών σχέσεων και του κοινωνικού διαλόγου στον ευρωπαϊκό τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού, με έμφαση σε δώδεκα κράτη μέλη της ΕΕ. Η έρευνα διεξήχθη από την ADAPT και το CELSI (Κεντρικό Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Εργασιακών Σπουδών), οι οποίες ενήργησαν ως εξωτερικοί εμπειρογνώμονες του έργου.

Το έγγραφο παρουσιάζει μια θεματική και συγκριτική ανάλυση βασισμένη σε εκτενή βιβλιογραφική έρευνα, συνεντεύξεις εμπειρογνομόνων με συνδικαλιστές και ερευνητές, καθώς και μια σειρά συμμετοχικών εκδηλώσεων. Αυτές περιλάμβαναν εθνικές χαρτογραφήσεις, διαδικτυακά σεμινάρια, δύο εργαστήρια που πραγματοποιήθηκαν στην Πράγα (Απρίλιος 2024) και στη Λάρνακα (Απρίλιος 2025) και μια τελική διάσκεψη που πραγματοποιήθηκε στη Βαλένθια (Νοέμβριος 2024).

Στόχος είναι να βοηθήσουν τα συνδικάτα να κατανοήσουν και να αντιμετωπίσουν τις διαρθρωτικές προκλήσεις, καθώς και να προσδιορίσουν τις αναδυόμενες στρατηγικές σε ολόκληρο τον κλάδο.

Οι πέντε βασικοί θεματικοί τομείς, οι οποίοι αντικατοπτρίζουν το γενικό πλαίσιο της έρευνας, είναι: συνδικαλιστική συμμετοχή και οργανωτική ικανότητα, κάλυψη και περιεχόμενο των συλλογικών διαπραγματεύσεων, βελτίωση των συνθηκών εργασίας, θεσμοθέτηση του κοινωνικού διαλόγου και διασυνωριακός και υπερεθνικός συντονισμός. Κάθε ενότητα λαμβάνει υπόψη τις γεωγραφικές διαφορές και εξετάζει την αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφόρων συστημάτων εργασιακών σχέσεων και των μορφών συνδικαλιστικής δράσης που παρατηρούνται στην πράξη.

Η ανάλυση αποκαλύπτει διαρκείς διαρθρωτικές προκλήσεις – όπως η χαμηλή συμμετοχή σε συνδικάτα, η κατακερματισμένη εκπροσώπηση των εργοδοτών και η περιορισμένη κάλυψη των συλλογικών διαπραγματεύσεων, οι οποίες είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες στη Νότια και Ανατολική Ευρώπη. Ταυτόχρονα, εντοπίζει πολλά υποσχόμενους τομείς καινοτομίας, όπως η χρήση ψηφιακών εργαλείων για την προσέλκυση νέων και μεταναστών εργαζομένων, στρατηγικές ενδυνάμωσης με βάση την κατάρτιση και νέες μορφές συνεργασίας με τη συμμετοχή δήμων και φορέων.

Ένα βασικό συμπέρασμα του έργου είναι ο κρίσιμος ρόλος της διακρατικής ανταλλαγής και συντονισμού. Δημιούργησε χώρους για αμοιβαία μάθηση, επιτρέποντας σε συνδικαλιστές από διαφορετικά εθνικά περιβάλλοντα να παρατηρούν, να μοιράζονται και να προσαρμόζουν αποτελεσματικές πρακτικές. Η έρευνα τονίζει επίσης τη στρατηγική προοπτική των διακρατικών συμφωνιών-πλαίσιων για τη θέσπιση ελάχιστων

προδιαγραφών και την αντιμετώπιση διασυνοριακών ζητημάτων που υπερβαίνουν το πεδίο εφαρμογής της εθνικής νομοθεσίας.

Τέλος, η σύνθεση υπογραμμίζει τη σημασία της οδηγίας της ΕΕ για τους επαρκείς ελάχιστους μισθούς (οδηγία (ΕΕ) 2022/2041) για την πολιτική, η οποία θεωρείται ως πιθανός καταλύτης για την αναζωογόνηση των συλλογικών διαπραγματεύσεων σε τομείς με ανεπαρκή ρύθμιση, όπως ο τομέας της φιλοξενίας. Σε αυτό το πλαίσιο, ο ρόλος της EFFAT και άλλων ευρωπαϊκών συνδικαλιστικών ομοσπονδιών είναι κρίσιμος, όχι μόνο

για την προώθηση της διασυνοριακής συνεργασίας, αλλά και για την ενίσχυση των εθνικών συνδικαλιστικών οργανώσεων, ώστε να αντιμετωπίζουν κοινές προκλήσεις μέσω συντονισμένων στρατηγικών και συλλογικών εργαλείων.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τομέας της φιλοξενίας και του τουρισμού λειτουργεί τόσο ως καθρέφτης της σύγχρονης δυναμικής της αγοράς εργασίας όσο και ως πεδίο δοκιμών για καινοτόμες προσεγγίσεις στις εργασιακές σχέσεις. Καθώς ο τομέας αυτός χαρακτηρίζεται από γοργό ρυθμό αντικατάστασης του προσωπικού, σημαντική απασχόληση νέων και μεταναστών εργαζομένων και κυριαρχία μη τυποποιημένων συμβατικών ρυθμίσεων, θέτει σημαντικές προκλήσεις στις παραδοσιακές μορφές συλλογικής εκπροσώπησης. Ταυτόχρονα, η βαθιά ενσωμάτωσή του στις τοπικές οικονομίες και η αυξανόμενη έκθεσή του σε διακρατικά επιχειρηματικά μοντέλα τον καθιστούν στρατηγικό πεδίο για τη διερεύνηση των δυνατοτήτων του κοινωνικού διαλόγου.

Η παρούσα σύνθεση παρουσιάζει και ερμηνεύει τα βασικά ευρήματα της *Τελικής έκθεσης*, ενώ ενσωματώνει επίσης παραδείγματα και συστάσεις από το *Εγχειρίδιο* για έναν ισχυρότερο κλάδο της φιλοξενίας. Η *Τελική έκθεση* συγκεντρώνει τα κύρια αποτελέσματα του έργου και βασίζεται σε πληροφορίες που αναπτύχθηκαν αρχικά κατά τη διάρκεια της ενδιάμεσης φάσης της έρευνας. Η προηγούμενη έκδοση (με προηγούμενο τίτλο «Ενδιάμεση έκθεση») βασίστηκε σε εκτενή δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω έρευνας τεκμηρίωσης, ημιδομημένων συνεντεύξεων με βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς, εθνικών χαρτογραφήσεων και συμμετοχικών εκδηλώσεων, όπως εργαστήρια και διαδικτυακά σεμινάρια. Αυτή η διαδικασία κατέληξε σε ένα τελικό ερευνητικό αποτέλεσμα που αντικατοπτρίζει όχι μόνο τα επικαιροποιημένα στοιχεία, αλλά και τις ερμηνευτικές γνώσεις που αποκτήθηκαν μέσω της διακρατικής ανταλλαγής ομότιμων που διευκόλυνε η EFFAT.

Το *Εγχειρίδιο* συμπληρώνει την *Τελική έκθεση* συστηματοποιώντας μια σειρά από ενδεικτικές πρακτικές και εφαρμόσιμες στρατηγικές στον τομέα του κοινωνικού διαλόγου προσφέροντας πρακτικές οδηγίες για συνδικαλιστές που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικά εθνικά πλαίσια.

Αυτή η σύνθεση συνδυάζει τους δύο βασικούς άξονες του έργου, την έρευνα και τη λειτουργική στρατηγική, από μια αυστηρή και ταυτόχρονα προσιτή σκοπιά. Διατηρεί τη θεματική συνοχή, ενώ παράλληλα δίνει έμφαση στις εδαφικές ιδιαιτερότητες και τα δομικά πρότυπα σε όλες τις εθνικές περιπτώσιακές μελέτες. Ιδιαίτερη προσοχή δίνεται στις αντιθετικές μορφές εργασιακών σχέσεων, που κυμαίνονται από τα πιο συντονισμένα συστήματα της Κεντρικής και Βόρειας Ευρώπης έως τα κατακερματισμένα ή φιλελεύθερα μοντέλα της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης, όπου οι διαφορές στην παρουσία των συνδικάτων, την εκπροσώπηση των εργοδοτών και τη θεσμική υποστήριξη οδηγούν σε διαφορετικές προσεγγίσεις της συλλογικής δράσης και διαπραγμάτευσης.

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΣΥΝΔΙΚΑΤΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

1

Σε ολόκληρη την ΕΕ, ο τομέας της φιλοξενίας και του τουρισμού καταγράφει συνεχώς μερικά από τα χαμηλότερα επίπεδα συμμετοχής σε συνδικάτα. Το ζήτημα αυτό είναι ιδιαίτερα έντονο στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, όπου οι μετασοσιαλιστικές μεταβάσεις οδήγησαν στην απελευθέρωση και τον κατακερματισμό των εργασιακών σχέσεων, που έχει συχνά ως αποτέλεσμα την αδύναμη θεσμική υποστήριξη της ανάπτυξης των συνδικάτων. Χώρες όπως η Σλοβακία αντιμετωπίζουν διαρθρωτικά εμπόδια στη συνδικαλιστική οργάνωση, όπως η περιορισμένη παρουσία εκπροσώπων των εργαζομένων στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), η επικράτηση της άτυπης απασχόλησης και η σχεδόν απουσία ισχυρών κλαδικών οργανώσεων εργοδοτών ικανών να διατηρήσουν σταθερό κοινωνικό διάλογο.

Αντίθετα, ορισμένες χώρες της Δυτικής και Νότιας Ευρώπης, ιδίως η Ιταλία, η Γαλλία και η Ισπανία, επωφελοούνται από πιο εδραιωμένες συνδικαλιστικές παραδόσεις και θεσμοθετημένα πλαίσια συλλογικών διαπραγματεύσεων. Ωστόσο, τα διαρθρωτικά χαρακτηριστικά του τομέα, όπως η εποχικότητα, η μεγάλη εναλλαγή προσωπικού, η άτυπη απασχόληση και η κυριαρχία των πολύ μικρών επιχειρήσεων, συνεχίζουν να εμποδίζουν την αποτελεσματική προσέγγιση των συνδικάτων, ιδίως μεταξύ των νέων και

των διακινούμενων εργαζομένων. Αυτές οι ομάδες αντιμετωπίζουν συχνά γλωσσικά, πολιτισμικά και διοικητικά εμπόδια και συχνά δεν έχουν πρόσβαση σε επίσημα κανάλια εκπροσώπησης. Αυτή η αποσύνδεση επιδεινώνεται περαιτέρω από την ευρεία έλλειψη ευαισθητοποίησης σχετικά με το ρόλο των συνδικάτων, ιδίως σε χώρους εργασίας όπου η παρουσία τους είναι ελάχιστη.

Η επιτόπια έρευνα που διεξήχθη για την τελική έκθεση, αποκάλυψε ένα ευρύ φάσμα στρατηγικών που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση των διαρθρωτικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν τα συνδικάτα στον τομέα της φιλοξενίας. Στη Γαλλία, για παράδειγμα, τα συνδικάτα έχουν υλοποιήσει εκστρατείες ευαισθητοποίησης σχετικά με τα δικαιώματα που απευθύνονται ειδικά στους νεοαφιχθέντες διακινούμενους εργαζομένους. Οι πρωτοβουλίες αυτές περιλαμβάνουν πολύγλωσσο υλικό και συνεργασίες με τοπικές κοινοτικές οργανώσεις, με βάση την αντίληψη ότι η νομιμότητα των συνδικάτων πρέπει να καλλιεργηθεί από τη βάση. Μια αξιοσημείωτη πρακτική περιλαμβάνει την παροχή μεταφρασμένων συμβάσεων εργασίας και σαφών οδηγιών σχετικά με τα νομικά δικαιώματα.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο, που χαρακτηρίζεται από ένα φιλελεύθερο σύστημα εργασιακών σχέσεων και την απουσία

μηχανισμών για την επέκταση των συλλογικών συμβάσεων, η Unite έχει αναπτύξει στοχευμένες πρωτοβουλίες για τους νέους εργαζόμενους στον τομέα της φιλοξενίας. Η εκστρατεία Young, *Gifted and Backed* (Νέοι, ταλαντούχοι και υποστηριζόμενοι) συνδύασε την ψηφιακή μετάδοση με τη μάθηση από ομότιμους και τη δημιουργία δομών εκπροσώπησης με επίκεντρο τους νέους. Αν και δεν υπάρχουν διαπραγματεύσεις σε εθνικό επίπεδο, τέτοιες στρατηγικές επιτρέπουν στα συνδικάτα να εδραιώσουν την παρουσία τους σε συγκεκριμένους χώρους εργασίας και να διαπραγματευτούν συλλογικές συμβάσεις σε επίπεδο εταιρείας.

Ένα βασικό εύρημα της έρευνας είναι η αλληλεξάρτηση μεταξύ της συνδικαλιστικής συμμετοχής και της οργανωτικής ικανότητας. Οι προσπάθειες προσέλκυσης νέων μελών πρέπει να υποστηρίζονται από συνεχή επένδυση στην κατάρτιση και την ανάπτυξη εσωτερικών ικανοτήτων. Σε χώρες όπως η Ελλάδα, η Πορτογαλία και η Ρουμανία, οι εκπρόσωποι των συνδικάτων ανέφεραν την ανάγκη για μεγαλύτερη υποστήριξη στην αντιμετώπιση της νομικής και οργανωτικής πολυπλοκότητας του τομέα. Τα προγράμματα κατάρτισης – ιδίως εκείνα που αναπτύσσονται σε συνεργασία με εξωτερικούς εμπειρογνώμονες ή εξειδικευμένα κέντρα κατάρτισης – διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη ικανοτήτων, στην ενίσχυση της αξιοπιστίας και στη βελτίωση της ικανότητας των συνδικάτων να συνεργάζονται αποτελεσματικά με τους εργοδότες.

Η έρευνα υπογραμμίζει επίσης την αυξανόμενη σημασία της τεχνολογίας στην προσέγγιση των διάσπαρτων και δύσκολα οργανωσίμων εργαζομένων. Σε αρκετές χώρες, τα συνδικάτα πειραματίζονται

με εφαρμογές για κινητά και πλατφόρμες κοινωνικών μέσων, όχι μόνο ως εργαλεία επικοινωνίας, αλλά και για τη διαχείριση των μελών και την παροχή υπηρεσιών. Αυτές οι ψηφιακές προσεγγίσεις είναι ιδιαίτερα πολύτιμες σε περιβάλλοντα όπου η παραδοσιακή οργάνωση με βάση τον χώρο εργασίας είναι πρακτικά αδύνατη, είτε λόγω της κυριαρχίας των μικρών επιχειρήσεων είτε λόγω της ανόδου των ψηφιακών πλατφορμών απασχόλησης.

Επιπλέον, ο τύπος του συστήματος εργασιακών σχέσεων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της επιρροής και της στρατηγικής των συνδικάτων. Σε συντονισμένα συστήματα, όπως αυτά της Γαλλίας, της Ιταλίας και της Ισπανίας, ακόμη και τα συνδικάτα με μέτρια συμμετοχή μελών μπορούν να επωφεληθούν από την θεσμοθετημένη πρόσβαση στις συλλογικές διαπραγματεύσεις και τη χάραξη πολιτικής. Αντίθετα, σε φιλελεύθερα ή μεταβατικά συστήματα, η επιρροή των συνδικάτων εξαρτάται σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από την προβολή, τη δέσμευση των απλών πολιτών και την ικανότητα να ανταποκρίνονται γρήγορα στις τοπικές προκλήσεις. Σε χώρες όπως η Κύπρος ή η Τσεχία, η απουσία μηχανισμών για την επέκταση των συλλογικών συμβάσεων σημαίνει ότι τα συνδικάτα πρέπει να βασίζονται σε εθελοντικές συμφωνίες και στην κινητοποίηση μεμονωμένων εργαζομένων, γεγονός που απαιτεί ένα πιο ευέλικτο και ανταποκρινόμενο οργανωτικό μοντέλο.

Όπως τονίζεται τόσο στην *Τελική έκθεση* όσο και στο *Εγχειρίδιο*, η αμοιβαία μάθηση και η δημιουργία διακρατικών δικτύων υποστήριξης είναι ζωτικής σημασίας για την αντιμετώπιση των ανισοροπιών σε πόρους και εμπειρογνωμοσύνη. Τα συνδικάτα από χώρες με ισχυρότερα θεσμικά

πλαίσια έχουν υποστηρίξει τα αντίστοιχα συνδικάτα άλλων χωρών, μοιράζοντας εκπαιδευτικό υλικό, οργανώνοντας κοινές εκστρατείες και συμμετέχοντας σε συνεργατικά προγράμματα που συντονίζει η EFFAT. Αυτές οι συνεργασίες υπερβαίνουν την τεχνική βοήθεια – προωθούν την ανάπτυξη μιας κοινής στρατηγικής κουλτούρας που καλύπτει διάφορα συστήματα εργασιακών σχέσεων.

Συμπερασματικά, η ενίσχυση της συνδικαλιστικής συμμετοχής και της οργανωτικής ικανότητας στον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού απαιτεί μια διττή προσέγγιση: διαρθρωτική (θεσμική

πρόσβαση, νομική υποστήριξη, χρηματοδότηση) και τακτική (προσαρμοσμένη κοινωνική δραστηριότητα, κατάρτιση, καινοτομία). Μόνο μέσω αυτής της διττής στρατηγικής μπορούν τα συνδικάτα να αρχίσουν να αντισταθμίζουν τη μείωση της εκπροσώπησης και την αυξανόμενη επισφάλεια σε έναν τομέα που, παρά τον ουσιαστικό του ρόλο στον οικονομικό και κοινωνικό ιστό της Ευρώπης, χαρακτηρίζεται συχνά από κατακερματισμένες εργασιακές σχέσεις, υψηλή κινητικότητα προσωπικού και περιορισμένη θεσμική συμμετοχή.

ΚΑΛΥΨΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΣΥΛΛΟΓΙΚΩΝ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ

2

Η κάλυψη των συλλογικών διαπραγματεύσεων στον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού παραμένει εξαιρετικά άνιση μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ, επηρεαζόμενη σε μεγάλο βαθμό από την εθνική δομή των εργασιακών σχέσεων. Στις συντονισμένες οικονομίες της αγοράς, οι μηχανισμοί τομεακών διαπραγματεύσεων είναι θεσμοθετημένοι και συχνά υποστηρίζονται από τη νομοθεσία, επιτρέποντας την ευρεία κάλυψη των συλλογικών συμβάσεων ακόμη και σε τομείς με σχετικά χαμηλή συμμετοχή σε συνδικάτα. Αυτά τα θεσμικά πλαίσια διασφαλίζουν την ευρεία εφαρμογή των ελάχιστων προτύπων σε όλο το εργατικό δυναμικό, ακόμη και σε επιχειρήσεις όπου τα συνδικάτα δεν έχουν άμεση παρουσία.

Αντίθετα, σε φιλελεύθερες και μετασυσταλιστικές οικονομίες, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο και η Σλοβακία, τα συστήματα διαπραγμάτευσης τείνουν να είναι κατακερματισμένα. Σε αυτές τις χώρες, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις είναι σε μεγάλο βαθμό αποκεντρωμένες και συνήθως περιορίζονται σε μεγάλες ή πολυεθνικές εταιρείες. Ως αποτέλεσμα, σημαντικό μέρος του εργατικού δυναμικού – ιδίως εκείνο που απασχολείται σε ΜΜΕ, οι οποίες κυριαρχούν στον τομέα της φιλοξενίας – εξαιρείται από το πεδίο εφαρμογής οποιασδήποτε συλλογικής σύμβασης. Κατά συνέπεια, ένα μεγάλο

μέρος των εργαζομένων απασχολείται υπό τις ελάχιστες νόμιμες συνθήκες ή, σε ορισμένες περιπτώσεις, υπό άτυπες ρυθμίσεις που δεν παρέχουν καμία νομική προστασία. Αυτό το νομικό και θεσμικό κενό ευνοεί τον ανταγωνισμό προς τα κάτω, τις επισφαλείς συνθήκες εργασίας και την αυξημένη ετερογένεια των προτύπων απασχόλησης.

Το ολλανδικό σύστημα επισημαίνεται στην έρευνα ως πρότυπο συντονισμού των διαπραγματεύσεων χωρίς αποκλεισμούς. Όπως περιγράφεται στην *Τελική έκθεση*, οι συλλογικές συμβάσεις που αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης μεταξύ αντιπροσώπων των συνδικαλιστικών οργανώσεων και εργοδοτικών οργανώσεων, μπορούν να επεκταθούν από το Υπουργείο κοινωνικών υποθέσεων και απασχόλησης ώστε να καλύπτουν ολόκληρο τον τομέα, υπό την προϋπόθεση ότι πληρούν τα όρια αντιπροσωπευτικότητας. Αυτός ο μηχανισμός επέκτασης όχι μόνο σταθεροποιεί τις συνθήκες απασχόλησης στον τομέα, αλλά και αποτρέπει τον αθέμιτο ανταγωνισμό, εξαλείφοντας την πιθανότητα υπονόμησης των συμφωνιών που έχουν διαπραγματευτεί μη αντιπροσωπευτικά μέρη ή μέσω εξατομικευμένων ρυθμίσεων των εργοδοτών. Παρόμοιες πρακτικές επέκτασης συναντώνται και σε άλλα συντονισμένα συστήματα, όπως στην Ιταλία και τη Γαλλία, όπου η διο-

κητική επέκταση των τομεακών συμφωνιών διαδραματίζει βασικό ρόλο στη διασφάλιση ευρείας κάλυψης, στη μείωση του κατακερματισμού και στη διατήρηση ισότιμων όρων. Τα παραδείγματα αυτά καταδεικνύουν πώς ένας προσεκτικός θεσμικός σχεδιασμός μπορεί να αντισταθμίσει αποτελεσματικά τη διαρθρωτική διάσπαση εντός του κλάδου.

Αντίθετα, σε χώρες όπως η Σλοβακία, η απουσία νομικά υποχρεωτικών μηχανισμών επέκτασης, σε συνδυασμό με την αδύναμη ή ανύπαρκτη παρουσία εργοδοτικών ενώσεων στον τομέα της φιλοξενίας, οδηγεί σε πολλαπλασιασμό των συμφωνιών σε επίπεδο επιχειρήσεων – εάν υπάρχουν καθόλου – και σε γενική έλλειψη ρύθμισης σε επίπεδο κλάδου. Η έρευνα διαπίστωσε ότι σε πολλές χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις έχουν σε μεγάλο βαθμό καταρρεύσει σε τομεακό επίπεδο, αφήνοντας στα συνδικάτα περιορισμένη ικανότητα να επηρεάζουν τους μισθούς ή τις συνθήκες εργασίας, εκτός από μεμονωμένες επιχειρήσεις.

Πέρα από το ζήτημα της κάλυψης, το περιεχόμενο των συμφωνιών – η ποιοτική τους διάσταση – παρουσιάζει επίσης σημαντικές διαφορές. Χώρες όπως η Ιταλία, η Ισπανία και το Βέλγιο παρέχουν παραδείγματα συμφωνιών που είναι προσαρμοσμένες στις συγκεκριμένες δυναμικές του τομέα. Αυτές περιλαμβάνουν διατάξεις για τη στέγαση και τη μεταφορά των εποχικών εργαζομένων, πρόσθετη προστασία για τη νυχτερινή εργασία και τις υπερωρίες, καθώς και επαρκώς διαρθρωμένα συστήματα ταξινόμησης των θέσεων εργασίας που σχετίζονται με την κατάρτιση και την εξέλιξη των δεξιοτήτων. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι συμφωνίες περιλαμ-

βάνουν ρήτρες που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση του κατακερματισμού του εργατικού δυναμικού, όπως εκείνες που καλύπτουν την εργασία μέσω γραφείων ή πλατφορμών.

Ωστόσο, σε πολλά κράτη μέλη, ιδίως στη Νότια και Ανατολική Ευρώπη, το περιεχόμενο των συμφωνιών στον τομέα της φιλοξενίας παραμένει υποτυπώδες. Συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν σε χώρες όπως η Κύπρος, η Τσεχία και η Ρουμανία αποκάλυψαν ότι πολλές συμφωνίες τείνουν να χρησιμοποιούν γενικευμένη γλώσσα και δεν αντιμετωπίζουν τη συγκεκριμένη πραγματικότητα των εργαζομένων στον τομέα της φιλοξενίας. Θέματα όπως οι απρόβλεπτες ώρες εργασίας, η ανάγκη για συνεχή κατάρτιση σε ρόλους εξυπηρέτησης πελατών και η προστασία των μετακινούμενων και διακινούμενων εργαζομένων συχνά παραβλέπονται. Όπου πραγματοποιούνται διαπραγματεύσεις, αυτές είναι συνήθως αντιδραστικές και ελάχιστες, χωρίς φιλοδοξία ή μακροπρόθεσμη προοπτική.

Αναταποκρινόμενο σε αυτά τα κενά, το έργο κατέγραψε μια σειρά από πολλά υποσχόμενες πρακτικές που αποσκοπούν στον εκσυγχρονισμό και την προσαρμογή του περιεχομένου των συλλογικών συμβάσεων. Οι πρακτικές περιλαμβάνουν τη σύνδεση των αποτελεσμάτων των διαπραγματεύσεων με ευκαιρίες επαγγελματικής κατάρτισης, πιστοποίηση δεξιοτήτων και συμμετοχή σε δημόσια αναγνωρισμένα συστήματα πιστοποίησης. Για παράδειγμα, οι ιταλικές τομεακές συμφωνίες έχουν εισαγάγει ρήτρες που ενθαρρύνουν την κατάρτιση, σχετίζοντας την αύξηση των μισθών με την απόκτηση πιστοποιημένων δεξιοτήτων. Στη Γαλλία, η ενσωμάτωση των συμβάσεων σε προγράμματα κατάρτι-

σης που χρηματοδοτούνται από το δημόσιο επιπρόκειται στους εργαζομένους να συγκεντρώνουν δικαιώματα κατάρτισης μέσω του *Compte Personnel de Formation* (Προσωπικός λογαριασμός κατάρτισης) που δύνανται να χρησιμοποιηθούν στην εργασία και τους εργοδότες.

Αυτές οι πρωτοβουλίες όχι μόνο ενδυναμώνουν τους εργαζομένους, αλλά ενισχύουν και το ρόλο των συνδικαλιστικών οργανώσεων ως παρόχων επαγγελματικών διαδρομών ανάπτυξης, ιδίως για τους νέους που εισέρχονται στον τομέα. Προσφέρουν μια εναλλακτική λύση στην ευρέως διαδεδομένη αντίληψη ότι ο τομέας της φιλοξενίας είναι μια προσωρινή ή χαμηλού κύρους βιομηχανία, ενσωματώνοντας την επαγγελματική εξέλιξη στο κανονιστικό πλαίσιο. Ταυτόχρονα, δείχνουν πώς οι συλλογικές διαπραγματεύσεις μπορούν να υπερβούν τη ρύθμιση των μισθών και των ωρών εργασίας για να διαμορφώσουν την ευρύτερη δομή της απασχόλησης και να ενισχύσουν την κοινωνική κινητικότητα στον κλάδο.

Τελικά, τα ευρήματα της Τελικής έκθεσης υπογραμμίζουν ότι η αποτελεσματικότητα των συλλογικών διαπραγματεύσεων στον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού εξαρτάται τόσο από τη θεσμική υποστήριξη όσο και από την καινοτομία του περιεχομένου. Ενώ η κάλυψη καθορίζεται από κανόνες αντιπροσωπευτικότητας, μηχανισμούς επέκτασης και οργάνωση των εργοδωτών, η ποιότητα του περιεχομένου αντικατοπτρίζει την ικανότητα των συνδικάτων και των εργοδωτών να αντιμετωπίσουν τις πραγματικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο τομέας, τεχνολογικές, δημογραφικές ή οργανωτικές. Η ενίσχυση των δύο αυτών διαστάσεων είναι ζωτικής σημασίας για την οικοδόμηση ενός ανθεκτικού και χωρίς αποκλεισμούς συστήματος διαπραγματεύσεων που μπορεί να προσαρμοστεί στη μεταβαλλόμενη φύση της εργασίας στον τομέα της φιλοξενίας σε ολόκληρη την Ευρώπη.

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

3

Οι συνθήκες εργασίας στον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού είναι από τις πιο επισφαλείς στην ευρωπαϊκή αγορά εργασίας. Αυτή η επισφάλεια οφείλεται σε πολλαπλούς διαρθρωτικούς παράγοντες: άτυπες συμβάσεις εργασίας, έντονη εποχικότητα, χαμηλή συμμετοχή σε συνδικάτα και χαλαρούς ή κατακερματισμένους κανονισμούς των εργασιακών σχέσεων. Αυτές οι ευπάθειες επιδεινώνονται περαιτέρω σε έναν τομέα όπου πολλοί εργαζόμενοι απασχολούνται σε διάσπαρτες πολύ μικρές επιχειρήσεις ή σε θέσεις που έχουν ανατεθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες, γεγονός που καθιστά πιο δύσκολη την εποπτεία και την επιβολή των κανόνων. Η *Τελική έκθεση ισχυρού κλάδου της φιλοξενίας* επισημαίνει ότι οι παρατεταμένες και ακανόνιστες ώρες εργασίας, τα απρόβλεπτα ωράρια, οι χαμηλοί μισθοί και η έκθεση σε κινδύνους στο χώρο εργασίας είναι κοινά χαρακτηριστικά σε όλα τα κράτη μέλη. Επιπλέον, οι συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια του έργου έχουν επανειλημμένα τονίσει την επιμονή της αδήλωτης ή ανεπαρκώς δηλωμένης εργασίας, ιδίως στη Νότια και Ανατολική Ευρώπη.

Η κατάσταση είναι ιδιαίτερα κρίσιμη σε χώρες όπου οι φορείς επιθεώρησης της εργασίας είναι υποχρηματοδοτούμενοι ή πολιτικά αποδυναμωμένοι. Για παράδειγμα, στην Ελλάδα, τη Ρουμανία και τη Λιθουανία, οι ενδιαφερόμενοι φορείς

σημείωσαν ότι η θεσμική εποπτεία είναι συχνά ανεπαρκής για να διασφαλίσει τη συμμόρφωση με τα νομικά πρότυπα, ιδίως στα κατώτερα επίπεδα της αλυσίδας αξίας (π.χ. υπεργολαβικές υπηρεσίες τροφοδοσίας ή μικρά ανεξάρτητα καταλύματα). Σε τέτοιες περιπτώσεις, η επιβολή του νόμου τείνει να είναι αντιδραστική και όχι προληπτική, και οι εργαζόμενοι συχνά διστάζουν να αναφέρουν παραβιάσεις λόγω φόβου αντιποιόνων ή απώλειας της εργασίας τους. Ωστόσο, ορισμένα κράτη μέλη υιοθετούν καινοτόμες προσεγγίσεις για την παρακολούθηση και τη ρύθμιση των συνθηκών εργασίας. Ένα αξιοσημείωτο παράδειγμα είναι η εισαγωγή της Ψηφιακής Κάρτας Εργασίας στην Ελλάδα, ενός τεχνολογικού εργαλείου που έχει σχεδιαστεί για την ψηφιακή παρακολούθηση των ωρών εργασίας σε πραγματικό χρόνο μέσω της ενσωμάτωσής του στο πληροφοριακό σύστημα Ergani. Το μέτρο, το οποίο αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του νόμου 4808/2021, αποσκοπεί στην ενίσχυση της διαφάνειας και στην καταπολέμηση της αδήλωτης εργασίας, ιδίως σε τομείς όπως η φιλοξενία, όπου η παρακολούθηση του χρόνου εργασίας είναι συχνά άτυπη ή ανύπαρκτη. Η πρωτοβουλία αυτή έχει τη δυνατότητα να ενισχύσει την προστασία των εργαζομένων, υπό την προϋπόθεση ότι θα υποστηριχθεί από πλαίσια συλλογικών διαπραγματεύσεων και ισχυρή παρακολούθηση από τους κοινωνικούς

εταίρους. Η επιτυχία της θα εξαρτηθεί από την αποτελεσματική εφαρμογή, την ικανότητα επιβολής και τον βαθμό στον οποίο τα συνδικάτα και οι εργοδότες θα αξιοποιήσουν τα δεδομένα που θα παράγει. Από τη συγκριτική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε στις δώδεκα συμμετέχουσες χώρες, προκύπτουν τέσσερις επαναλαμβανόμενες προτεραιότητες που είναι κεντρικής σημασίας για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας στον τομέα της φιλοξενίας:

- Διαφανείς και εφαρμόσιμοι κανονισμοί σχετικά με τον χρόνο εργασίας, ιδίως όσον αφορά τη νυχτερινή εργασία, τις διακεκομμένες βάρδιες και την αμοιβή για υπερωρίες. Αρκετές συνδικαλιστικές οργανώσεις έχουν αναφερθεί σε περιπτώσεις όπου οι εργοδότες συσκοτίζουν σκόπιμα τις συμβατικές υποχρεώσεις μέσω της χρήσης ρητών «επιφυλακής» ή άτυπων προγραμμάτων εργασίας, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να έχουν απρόβλεπτα εισοδήματα και έλλειψη ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής.
- Προστασία από τη σεξουαλική παρενόχληση και τη βία λόγω φύλου, ιδίως σε επαγγέλματα όπου κυριαρχούν οι γυναίκες, όπως ο καθαρισμός, η υποδοχή και η εστίαση. Πρόκειται για ένα διατομεακό ζήτημα που απαιτεί τόσο συμβατική αναγνώριση (π.χ. ρήτρες κατά της παρενόχλησης στις συλλογικές συμβάσεις) όσο και πρωτόκολλα σε επίπεδο χώρου εργασίας για την αναφορά και την υποστήριξη. Το ζήτημα

τέθηκε συχνά κατά τη διάρκεια των εργαστηρίων στην Κύπρο και τη Βαλένθια, ιδίως όσον αφορά την αφάνεια του προσωπικού καθαρισμού σε υπεργολαβικές δομές.

- Πρόσβαση σε προσιτή και αξιοπρεπή στέγαση, ιδίως για τους εποχικούς και τους μετακινούμενους εργαζόμενους σε αγροτικές ή τουριστικές περιοχές. Σε ορισμένες περιοχές των Άλπεων ή της Μεσογείου, οι εργαζόμενοι αναγκάζονται να ζουν σε συνθήκες υπερπληθυσμού ή υποβαθμισμένες συνθήκες λόγω της έλλειψης στέγασης που παρέχεται από τον εργοδότη. Η *Τελική έκθεση και το Εγχειρίδιο* συνιστούν την ενσωμάτωση των διατάξεων σχετικά με τη στέγαση στις συλλογικές συμβάσεις, ιδίως για τους εργαζόμενους που εξαρτώνται γεωγραφικά από τις εγκαταστάσεις του εργοδότη.
- Προστασία από τον άτυπο χαρακτήρα, συμπεριλαμβανομένης της νομικής υποστήριξης, της προστασίας των μαρτύρων δημοσίου συμφέροντος και της ενίσχυσης των θεσμικών συνεργασιών με τις επιθεωρήσεις εργασίας. Σε χώρες όπως η Βουλγαρία ή η Σλοβακία, τα συνδικάτα έχουν δοκιμάσει ενημερωτικές εκστρατείες και εργαλεία ανώνυμης αναφοράς, αν και η εμβέλειά τους παραμένει περιορισμένη χωρίς κρατική υποστήριξη.

Η γεωγραφική διακύμανση είναι σημαντική. Στις βορειοευρωπαϊκές χώρες με ισχυρότερα συστήματα πρόνοιας και ισχυρότερη επιθεώρηση της εργασίας (π.χ. Δανία), οι κίνδυνοι αυτοί συχνά αντιμετωπίζονται προληπτικά μέσω της τριμερούς συνεργασίας και της επιβολής της νομοθεσίας. Αντίθετα, σε πολλά κράτη μέλη της Νότιας και Ανατολικής Ευρώπης, τα συνδικάτα αναγκάζονται συχνά να λειτουργούν αντιδραστικά, παρέχοντας νομική βοήθεια ή ενεργώντας ως διαμεσολαβητές για την επίλυση παραπόνων, αντί να είναι σε θέση να διαμορφώνουν προληπτικά τα πρότυπα απασχόλησης.

Ωστόσο, η έρευνα αναδεικνύει επίσης μια στροφή προς στρατηγικές προσανατολισμένες στην ενδυνάμωση. Ολοένα και περισσότερο, τα συνδικάτα ενσωματώνουν όχι μόνο προστασία, αλλά και ευκαιρίες για προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη στις διαπραγματευτικές τους ατζέντες. Οι διατάξεις κατάρτισης -ιδιαίτερα εκείνες που συνδέονται με αναγνωρισμένες επαγγελματικές διόδους- αναδεικνύονται ως ισχυρά εργαλεία για την ενίσχυση της διατήρησης και της αυτοπεποίθησης των εργαζομένων. Στην Ιταλία, για παράδειγμα, οι εδαφικές συμφωνίες έχουν αρχίσει να περιλαμβάνουν μονάδες κατάρτισης και πιστοποίησης που είναι μεταβιβάσιμες μεταξύ των εργοδοτών. Οι πρωτοβουλίες αυτές όχι μόνο βελτιώνουν την απασχολησιμότητα, αλλά συμβάλλουν επίσης στην αναμόρφωση του τομέα ως χώρου για βιώσιμη επαγγελματική εξέλιξη.

Επιπλέον, οι συμπράξεις με ιδρύματα επαγγελματικής κατάρτισης και σχολές φιλοξενίας αποδεικνύονται αποτελεσματικές στρατηγικές για τη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ εκπαίδευσης και απασχόλησης. Αυτές οι συνεργασίες - που καταγράφηκαν στην Ισπανία και τη Γαλλία - επιτρέπουν στα συνδικάτα να διαδραματίζουν έναν προληπτικό ρόλο στην ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού ως υπεύθυνοι για την επαγγελματική ανέλιξη και όχι μόνο ως αντιδραστικοί υπερασπιστές των δικαιωμάτων.

Συνοψίζοντας, η βελτίωση των συνθηκών εργασίας στον τομέα της φιλοξενίας απαιτεί μια διπλή προσέγγιση: από τη μία πλευρά, ενίσχυση της νομικής προστασίας και των θεσμικών μηχανισμών, ενώ ταυτόχρονα προωθείται η ενδυνάμωση των εργαζομένων μέσω της εκπαίδευσης, της εκπροσώπησης και της επαγγελματικής εξέλιξης. Όσο περισσότερο τα συνδικάτα καταφέρουν να ευθυγραμμίσουν τις στρατηγικές τους με τις προσδοκίες των εργαζομένων για σταθερότητα και αναγνώριση, τόσο περισσότερο μπορούν να αμφισβητήσουν την επικρατούσα αντίληψη ότι ο τομέας της φιλοξενίας είναι ένας τομέας χαμηλού κύρους, με υψηλό κύκλο εργασιών. Η *Τελική έκθεση* και οι σχετικές πρακτικές επιβεβαιώνουν ότι όπου οι συνθήκες εργασίας βελτιώνονται, το ίδιο συμβαίνει και με τη νομιμότητα, τη συνδικαλιστική πυκνότητα και τη διαπραγματευτική ισχύ των συνδικάτων.

ΘΕΣΜΟΘΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΔΙΑΛΟΓΟΥ

4

Η δομή του κοινωνικού διαλόγου στον ευρωπαϊκό τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού είναι ιδιαίτερα κατακερματισμένη και εξαρτάται από το πλαίσιο, αντανakλώντας διαφορετικές παραδόσεις εργασιακών σχέσεων, βαθμούς οργάνωσης των εργοδοτών και επίπεδα θεσμικής υποστήριξης. Ενώ ορισμένες χώρες επωφελούνται από δομημένες και σταθερές μορφές διμερούς και τριμερούς διαλόγου, άλλες λειτουργούν σε περιβάλλοντα που χαρακτηρίζονται από αδύναμο συντονισμό, άτυπες διαπραγματεύσεις ή πλήρη απουσία μηχανισμών διαλόγου σε τομεακό επίπεδο.

Σε χώρες όπως η Ιταλία, η Γαλλία και η Ισπανία, οι μακρόχρονες παραδόσεις θεσμοθετημένου κοινωνικού διαλόγου έχουν διευκολύνει την ανάπτυξη ισχυρών μηχανισμών συνεργασίας μεταξύ συνδικάτων, εργοδοτικών οργανώσεων και δημόσιων αρχών. Τα συστήματα αυτά υποστηρίζονται από εθνικές και εδαφικές δομές συλλογικών διαπραγματεύσεων και βασίζονται στη λειτουργία διμερών οργανισμών - από κοινού διοικούμενων φορέων που παρέχουν υπηρεσίες όπως κατάρτιση, παροχές πρόνοιας και υποστήριξη της επαγγελματικής εξέλιξης. Όπως τονίζεται στην *Τελική έκθεση*, οι οργανισμοί αυτοί διαδραμάτισαν επίσης κρίσιμο ρόλο στην αντιμετώπιση οικονομικών διαταραχών, προσφέροντας οικονομική και υλικοτεχνική υποστήριξη κατά τη διάρκεια κρίσεων όπως η πανδημία COVID-19.

Η Γαλλία, η Ισπανία και η Ιταλία χρησιμεύουν επίσης ως παραδείγματα όπου ο διάλογος σε τομεακό επίπεδο ενισχύεται από την πολυεπίπεδη διακυβέρνηση: οι εθνικές συλλογικές συμβάσεις εργασίας καθορίζουν γενικά πρότυπα, ενώ οι διαπραγματεύσεις σε περιφερειακό ή εταιρικό επίπεδο προσαρμόζουν τις διατάξεις στην τοπική πραγματικότητα. Αυτές οι πολυεπίπεδες ρυθμίσεις επιτρέπουν στους κοινωνικούς εταίρους να αντιμετωπίσουν τόσο διαρθρωτικές όσο και έκτακτες προκλήσεις, όπως η εποχική έλλειψη εργατικού δυναμικού, τα κενά κατάρτισης ή η ρύθμιση συγκεκριμένων επαγγελματικών προφίλ. Η αποτελεσματικότητα αυτών των συστημάτων οφείλεται εν μέρει στο σχετικά υψηλό επίπεδο οργάνωσης των εργοδοτών στον τομέα και στη θεσμική νομιμοποίηση των εμπλεκόμενων συνδικάτων.

Αντίθετα, στις φιλελεύθερες οικονομίες της αγοράς, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, και σε πολλές χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, όπως η Σλοβακία, η θεσμική υποδομή για την υποστήριξη του κοινωνικού διαλόγου είναι είτε υποανάπτυκτη είτε ανύπαρκτη. Η *Τελική έκθεση* τεκμηριώνει πώς, σε αυτά τα πλαίσια, τα συνδικάτα συχνά δεν διαθέτουν αναγνωρισμένο αντίπαλο για τις τομεακές διαπραγματεύσεις και οι δημόσιες αρχές σπάνια αναλαμβάνουν ενεργό ρόλο στην προώθηση του διαρθρωμένου διαλόγου. Ο κατακερματισμός της εκπροσώπησης

των εργοδοτών και η επικράτηση των ΜΜΕ περιπλέκει περαιτέρω την ικανότητα συγκέντρωσης συμφερόντων και διεξαγωγής αποτελεσματικών διαπραγματεύσεων.

Παρ' όλα τα διαρθρωτικά εμπόδια, τα συνδικάτα σε ασθενέστερα θεσμικά περιβάλλοντα έχουν διερευνήσει καινοτόμες στρατηγικές για την αναδημιουργία μορφών διαλόγου. Μια τέτοια προσέγγιση, η οποία προέκυψε από επιτόπιες έρευνες που διεξήχθησαν στην Κύπρο, την Τσεχία και τη Ρουμανία, περιλαμβάνει τη δημιουργία συνασπισμών πολλών ενδιφερομένων μερών, όπου τα συνδικάτα συνεργάζονται με ΜΚΟ, αρχές τοπικής αυτοδιοίκησης, παρόχους κατάρτισης και περιστασιακά με εμπορικά επιμελητήρια ή φορείς τουρισμού. Αυτές οι άτυπες πλατφόρμες επιτρέπουν την από κοινού επίλυση προβλημάτων σε θέματα όπως η κατάρτιση, η στέγαση των εποχικών εργαζομένων και η απασχόληση των νέων, ακόμη και ελλείψει επίσημων συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Τέτοιες υβριδικές ρυθμίσεις συζητήθηκαν εκτενώς κατά τη διάρκεια των διακρατικών εργαστηρίων του έργου *Ισχυρότερος τομέας της φιλοξενίας*. Οι συμμετέχοντες από χώρες με περιορισμένο θεσμικό πλαίσιο μοιράστηκαν εμπειρίες από την οικοδόμηση τοπικών συμπτάξεων ως εναλλακτική οδό που μπορεί να επηρεάσει τις συνθήκες της αγοράς εργασίας. Στην Κύπρο, για παράδειγμα, τα συνδικάτα ανέφεραν ότι συνεργάστηκαν με περιφερειακούς φορείς για την ανάπτυξη επαγγελματικών προγραμμάτων και την προώθηση της τουριστικής σταδιοδρομίας μεταξύ των νέων εργαζομένων. Στην Τσεχία, άτυπα φόρουμ διαλόγου επέτρεψαν στα συνδικάτα να προωθήσουν τη βασική προστασία στις υπηρεσίες εστί-

ασης που ανατέθηκαν με υπεργολαβία από μεγαλύτερα ιδρύματα.

Μια άλλη διαπίστωση από την έρευνα είναι ότι η δέσμευση των εργοδοτών αποτελεί καθοριστικό παράγοντα. Όταν οι εργοδότες είναι οργανωμένοι και θεωρούν τα συνδικάτα αξιόπιστους συννομιλητές (συχνά λόγω προηγούμενης συνεργασίας ή ορατής συμβολής στην ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού), ο διάλογος τείνει να είναι πιο σταθερός και παραγωγικός. Σε χώρες με κατακερματισμένη εκπροσώπηση των εργοδοτών, τα συνδικάτα συχνά αναλαμβάνουν πρόσθετους ρόλους, όπως η σύγκληση χώρων διαλόγου ή η διευκόλυνση κοινών έργων, προκειμένου να αντισταθμίσουν τα θεσμικά κενά.

Σε τελική ανάλυση, η θεσμοθέτηση του κοινωνικού διαλόγου στον τομέα της φιλοξενίας εξαρτάται τόσο από τις διαρθρωτικές συνθήκες, όπως το νομικό πλαίσιο, η ισχύς των εργοδοτικών ενώσεων και η δημόσια πολιτική, όσο και από τη στρατηγική δράση των συνδικάτων. Όπου οι επίσημοι μηχανισμοί είναι αδύναμοι, τα συνδικάτα μπορούν ακόμη να θεμελιώσουν τη νομιμότητα μέσω της δράσης: η παροχή προσφορών κατάρτισης, υπηρεσιών ή η συμμετοχή στον τοπικό οικονομικό σχεδιασμό μπορούν να χρησιμεύσουν στη δημιουργία πλατφορμών για μελλοντικό διάλογο.

Η *Τελική έκθεση* συνιστά την ενίσχυση του κοινωνικού διαλόγου μέσω μέτρων τόσο από πάνω προς τα κάτω όσο και από κάτω προς τα πάνω: προώθηση νομικών διατάξεων που διευκολύνουν τις διαπραγματεύσεις, ενθάρρυνση των συγκεντρώσεων των εργοδοτών και επένδυση στην ικανότητα των συνδικάτων να συμμετέχουν αποτελεσματικά σε πολλά-

πλά επίπεδα. Με τον τρόπο αυτό, ακόμη και τα ιδιαίτερα κατακερματισμένα συστήματα μπορούν σταδιακά να αναπτύξουν πιο ανθεκτικά και ευέλικτα μοντέλα

εργασιακών σχέσεων προσαρμοσμένα στην πολυπλοκότητα του τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού.

ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΟΣ ΚΑΙ ΥΠΕΡΕΘΝΙΚΟΣ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ

5

Ο τομέας της φιλοξενίας και του τουρισμού ενσωματώνεται όλο και περισσότερο σε διακρατικές δυναμικές που διαμορφώνονται από τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού, τα συστήματα δικαιόχρησης και τη διασυνοριακή κινητικότητα τόσο των επιχειρήσεων όσο και των εργαζομένων. Αυτή η διεθνοποίηση δημιουργεί ρυθμιστικές ασυμμετρίες και προκλήσεις επιβολής που υπερβαίνουν το πεδίο εφαρμογής των εθνικών εργασιακών καθεστώτων. Η κατακερματισμένη δικαιοδοσία, οι ποικίλες νομικές προστασίες και οι περιορισμένοι μηχανισμοί διασυνοριακής επιβολής θέτουν τους μετακινούμενους και επισφαλείς εργαζόμενους (ιδιαίτερα εκείνους που απασχολούνται μέσω υπεργολαβιών ή ρυθμίσεων που βασίζονται σε πλατφόρμες, σε αυξημένο κίνδυνο εκμετάλλευσης). Σε αυτό το πλαίσιο, ο διασυνοριακός και υπερεθνικός συντονισμός μεταξύ των συνδικάτων αναδεικνύεται τόσο ως αναγκαιότητα όσο και ως στρατηγικό όριο για την ενίσχυση της προστασίας των εργαζομένων.

Η *Τελική έκθεση* και το *Εγχειρίδιο* υπογραμμίζουν ότι η συνεργασία μεταξύ των εθνικών συνδικαλιστικών οργανώσεων είναι ιδιαίτερα κρίσιμη για την αντιμετώπιση των ρυθμιστικών κενών που σχετίζονται με τους μετακινούμενους εργαζόμενους, την προσωρινή εργασία μέσω γραφείου και τις πολυεθνικές ξενοδοχειακές αλυσίδες. Αυτά τα επιχειρηματικά μοντέλα λειτουργούν συχνά σε πολλαπλά

νομικά πλαίσια, περιπλέκοντας τόσο τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση όσο και την εφαρμογή των συλλογικών συμβάσεων. Όπου τα εθνικά μέσα δεν επαρκούν, η συντονισμένη συνδικαλιστική δράση σε ευρωπαϊκό επίπεδο παρέχει μια πλατφόρμα για την υποστήριξη, την παρακολούθηση και τις συλλογικές διαπραγματεύσεις.

Ένα από τα πιο ελπιδοφόρα εργαλεία που εντοπίστηκαν από το έργο είναι η ανάπτυξη διακρατικών συμφωνιών-πλαίσων, ιδίως εκείνων που διαπραγματεύεται η Διεθνής ένωση εργαζομένων στους τομείς των τροφίμων, της γεωργίας, των ξενοδοχείων, των εστιατορίων, των προϊόντων καπνού και σε συναφείς τομείς (IUF). Οι συμφωνίες αυτές, που έχουν συναφθεί με μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες όπως η AccorInvest, η Meliá Hotels, η Riu Hotels και η Sodexo, θέτουν ελάχιστες προδιαγραφές σε διάφορες χώρες, για θέματα όπως η επαγγελματική υγεία και ασφάλεια, η πρόληψη της σεξουαλικής παρενόχλησης και η δίκαιη ψηφιακή μετάβαση. Αυτές οι συμφωνίες-πλαίσιο χρησιμεύουν ως σημείο αναφοράς για τις εθνικές θυγατρικές και ως στρατηγικό σημείο αφετηρίας για τον διάλογο με εργοδότες που δραστηριοποιούνται διασυνοριακά.

Ωστόσο, η εφαρμογή αυτών των συμφωνιών εξακολουθεί να εξαρτάται από τη θεσμική παρακολούθηση και την ικανότητα

των εθνικών συνδικάτων να τις προσαρμόζουν στα τοπικά ρυθμιστικά πλαίσια. Η *Τελική έκθεση* υπογραμμίζει ότι όπου οι τοπικές δομές είναι αδύναμες, τα πρακτικά αποτελέσματα των Διακρατικών συμφωνιών-πλαίσιο μπορεί να είναι περιορισμένα, εκτός εάν συνοδεύονται από μηχανισμούς κατάρτισης, παρακολούθησης και ανατροφοδότησης που διευκολύνουν την εφαρμογή τους επί τόπου. Από την άποψη αυτή, η EFFAT διαδραματίζει ζωτικό ρόλο υποδομής, λειτουργώντας ως γέφυρα μεταξύ των δεσμεύσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο και της υλοποίησης σε εθνικό επίπεδο.

Πέρα από τις επίσημες συμφωνίες, το ίδιο το έργο του *Ισχυρότερου κλάδου της φιλοξενίας* λειτούργησε ως πλατφόρμα συγκριτικής μάθησης και στρατηγικής αναμόρφωσης. Μέσω διακρατικών εργαστηρίων και ανταλλαγών μεταξύ ομότιμων, συνδικαλιστικοί εκπρόσωποι από χώρες της Βόρειας, Νότιας, Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης είχαν την ευκαιρία να παρατηρήσουν και να προσαρμόσουν πρακτικές από χώρες με ισχυρότερα θεσμικά πλαίσια. Οι ανταλλαγές αυτές δεν ήταν απλώς ενημερωτικές, αλλά επέτρεψαν συγκεκριμένες στρατηγικές αλλαγές, όπως η επένδυση σε καμπάνιες προσανατολισμένες στη νεολαία, ο πειραματισμός με ψηφιακά εργαλεία οργάνωσης ή η επανεξέταση της παροχής κατάρτισης σε κατακερματισμένα πλαίσια.

Επιπλέον, το έργο ενίσχυσε τη σημασία της οικοδόμησης εμπιστοσύνης μεταξύ ομοτίμων στα των συνδικάτα σε διασυνοριακό επίπεδο. Οι συμμετέχοντες τόνισαν ότι οι κοινές προκλήσεις, από την έλλειψη εργατικού δυναμικού και την ψηφιοποίηση έως την εταιρική αναδιάρθρωση, απαιτούν συντονισμένες απαντήσεις που υπερβαίνουν τις εθνικές ιδιαιτερότητες. Ο

συγκλητικός ρόλος της EFFAT σε αυτές τις ανταλλαγές δεν είναι επομένως μόνο λειτουργικός αλλά και στρατηγικός, συμβάλλοντας στην οικοδόμηση μιας κοινής ευρωπαϊκής ατζέντας για τον τομέα.

Τέλος, η ικανότητα διασυνοριακού συντονισμού συνδέεται στενά με την ύπαρξη υποστηρικτικών υποδομών. Οργανώσεις όπως η EFFAT είναι ζωτικής σημασίας για την τυποποίηση της συλλογής δεδομένων, την ευθυγράμμιση των στρατηγικών υποστήριξης και τη διευκόλυνση κοινών εκστρατειών. Ο ρόλος τους στην Επιτροπή τομεακού κοινωνικού διαλόγου για την HORECA σε επίπεδο ΕΕ και το έργο προώθησής τους διασφαλίζουν επίσης ότι οι φωνές των εργαζομένων στον τομέα της φιλοξενίας ακούγονται στις συζητήσεις πολιτικής σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

Συνοψίζοντας, τα ευρήματα της *Τελικής έκθεσης* υποδηλώνουν ότι ο διασυνοριακός και υπερεθνικός συντονισμός δεν αποτελεί περιφερειακό ζήτημα, αλλά διαρθρωτική ανάγκη σε έναν τομέα που χαρακτηρίζεται από κινητικότητα, ασυμμετρία και ταχεία μεταβολή. Η ανάπτυξη πιο δεσμευτικών μέσων σε επίπεδο ΕΕ, η ενίσχυση της ικανότητας των συνδικάτων να παρακολουθούν τους παγκόσμιους παράγοντες και η επένδυση σε πλατφόρμες για τακτικές διακρατικές ανταλλαγές θα είναι ουσιαστικής σημασίας για τη διαμόρφωση ενός δικαιότερου και πιο συνεκτικού εργασιακού καθεστώτος για το εργατικό δυναμικό της Ευρώπης στον τομέα της φιλοξενίας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Τα ευρήματα της τελικής έκθεσης προσφέρουν μια ολοκληρωμένη, πολυεπίπεδη εικόνα του συνδικαλισμού στον ευρωπαϊκό τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού. Ενώ ο τομέας αυτός παραμένει δομικά ευάλωτος και θεσμικά κατακερματισμένος σε πολλά πλαίσια, αναδεικνύεται επίσης ως γόνιμο έδαφος για στρατηγικό πειραματισμό και οργανωτική ανανέωση. Ο συνδυασμός επιτόπιας έρευνας, ανταλλαγής ομοτίμων και συγκριτικής ανάλυσης του έργου επιβεβαιώνει ότι τα συνδικάτα σε όλη την Ευρώπη αντιμετωπίζουν κοινές προκλήσεις - αλλά ανταποκρίνονται σε αυτές με ολόένα και πιο καινοτόμες, ευαίσθητες στο πλαίσιο στρατηγικές.

Οι διαρθρωτικοί περιορισμοί εξακολουθούν να υφίστανται σε ολόκληρη την ΕΕ, ιδίως με τη μορφή της αστάθειας του εργατικού δυναμικού, της περιορισμένης διαπραγματευτικής κάλυψης και της αδύναμης ή άνισης οργάνωσης των εργοδοτικών εταίρων. Τα ζητήματα αυτά είναι ιδιαίτερα έντονα στα κράτη μέλη της Ανατολικής Ευρώπης, όπου τα συνδικάτα συχνά αντιμετωπίζουν τις απελευθερωμένες αγορές εργασίας, τη χαμηλή θεσμική πυκνότητα και την έλλειψη υποστηρικτικών δημόσιων πολιτικών πλαισίων. Η απουσία τομεακών εργοδοτικών ενώσεων σε πολλά από αυτά τα πλαίσια επιδεινώνει περαιτέρω τον κατακερματισμό, αναγκάζοντας τα συνδικάτα να βασίζονται σε διαπραγματεύσεις σε επίπεδο επιχείρησης ή σε εναλλακτικές, άτυπες μορφές διαλόγου.

Ταυτόχρονα, η έρευνα αποκαλύπτει σημαντικές ευκαιρίες για καινοτομία. Τα συνδικάτα έχουν δείξει την ικανότητά τους να προσαρμόζονται, δοκιμάζοντας νέες μεθόδους προσέγγισης, όπως ψηφιακά εργαλεία, πολύγλωσσες εκστρατείες και στρατηγικές οργάνωσης που απευθύνονται στους νέους. Σε περιβάλλοντα όπου η θεσμική υποστήριξη είναι αδύναμη, τα συνδικάτα έχουν επαναπροσδιορίσει τον ρόλο τους, συνάπτοντας συνεργασίες με ΜΚΟ, δήμους και φορείς κατάρτισης, δημιουργώντας υβριδικές μορφές εκπροσώπησης και επιρροής. Αυτές οι πρακτικές είναι ιδιαίτερα σημαντικές σε χώρες όπως η Κύπρος, η Τσεχία και η Ρουμανία, όπου οι παραδοσιακές μορφές συλλογικών διαπραγματεύσεων έχουν αποδειχθεί δύσκολο να διατηρηθούν.

Ένα βασικό συμπέρασμα του έργου είναι η σημασία της γεωγραφικής και θεσμικής διαφοροποίησης. Οι χώρες με συντονισμένα συστήματα εργασιακών σχέσεων προσφέρουν ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον για σταθερές συλλογικές διαπραγματεύσεις, επιρροή στις πολιτικές και θεσμοθέτηση του κοινωνικού διαλόγου. Σε αυτά τα συστήματα, τα συνδικάτα επωφελούνται από

δομημένα πλαίσια διαπραγμάτευσης, μηχανισμούς παράτασης συμφωνιών και λειτουργικά διμερή όργανα. Αντίθετα, στα φιλελεύθερα καθεστώτα ή μετασοσιαλιστικές μεταβάσεις, τα συνδικάτα συχνά αναγκάζονται να υιοθετήσουν μια πιο ανταγωνιστική και επινοητική στάση, βασιζόμενα σε δικαστικές διαμάχες, κινητοποιήσεις ή παρεμβάσεις βάσει σχεδίου για να ασκήσουν επιρροή.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι πρακτικές που εντοπίστηκαν κατά τη διάρκεια του έργου, από τις διακρατικές συμφωνίες-πλαίσιο έως την εκπαίδευση μεταξύ ομοτίμων και την επαγγελματική πιστοποίηση στο πλαίσιο συλλογικών συμβάσεων, δεν αποτελούν μεμονωμένα πειράματα. Αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου αναδυόμενου ρεπερτορίου στρατηγικών απαντήσεων στην εξελισσόμενη πολιτική οικονομία του τομέα της φιλοξενίας. Το ρεπερτόριο αυτό αντικατοπτρίζει μια στροφή από αμιγώς αμυντικές στρατηγικές προς έναν πιο επιθετικό, πολυδιάστατο συνδικαλισμό: έναν συνδικαλισμό που συνδυάζει την προστασία με την ενδυνάμωση, τη διαπραγμάτευση με την καινοτομία και την εθνική με τη διακρατική δέσμευση.

Το έργο *Ισχυρότερος τομέας της φιλοξενίας* υπογραμμίζει επίσης τη σημασία του διασυνοριακού συντονισμού. Δεδομένης της διακρατικής φύσης του τομέα, ο οποίος χαρακτηρίζεται από μετακινούμενο εργατικό δυναμικό, παγκόσμιες αλυσίδες ξενοδοχείων και ψηφιακές πλατφόρμες, οι απαντήσεις σε εθνικό επίπεδο είναι όλο και πιο ανεπαρκείς. Ο ρόλος των ευρωπαϊκών συνδικαλιστικών ομοσπονδιών, όπως η EFFAT, και των μέσων όπως οι διακρατικές συμφωνίες-πλαίσιο, θα είναι κρίσιμος για τον καθορισμό βασικών προτύπων, την ενίσχυση της αμοιβαίας μάθησης και τη διασφάλιση ότι τα συνδικάτα μπορούν να ενεργούν συλλογικά πέρα από τα σύνορα.

Για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, τα διδάγματα είναι σαφή: η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των συνδικάτων στον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού απαιτεί νομικά πλαίσια που υποστηρίζουν τις συλλογικές διαπραγματεύσεις, τις θεσμοθετημένες πλατφόρμες κοινωνικού διαλόγου και την επένδυση στην ικανότητα των κοινωνικών εταίρων. Η χάραξη πολιτικής σε επίπεδο ΕΕ και σε εθνικό επίπεδο πρέπει να αναγνωρίζει τη φιλοξενία όχι ως έναν περιφερειακό ή χαμηλής ειδίκευσης τομέα, αλλά ως στρατηγικό χώρο για την ανάπτυξη χωρίς αποκλεισμούς, την κοινωνική συνοχή και την καινοτομία στις εργασιακές σχέσεις.

Για τα συνδικάτα, η μελλοντική πορεία βρίσκεται στη διαφοροποίηση των τακτικών, στην επένδυση στην εσωτερική ικανότητα και στην οικοδόμηση πολυεπίπεδων συμμαχιών. Οι στρατηγικές που συνδυάζουν την εγγύτητα

(τοπική και εργασιακή συμμετοχή) με τη διακρατική επιρροή (ευρωπαϊκός συντονισμός, κοινά εργαλεία και υποστήριξη) είναι πιο πιθανό να επιτύχουν στη μεταβολή των συνθηκών εργασίας και στην αύξηση της αντιπροσωπευτικότητας.

Ενθαρρύνουμε τους αναγνώστες να συμβουλευτούν την *Τελική έκθεση* για λεπτομερή περιγραφή της μεθοδολογίας του έργου, τα εμπειρικά ευρήματα και τις συγκριτικές γνώσεις, καθώς και να ανατρέξουν στο *Εγχειρίδιο* για μια δομημένη παρουσίαση των πρακτικών, των εργαλείων και των συστάσεων που αποσκοπούν στην ενίσχυση της ικανότητας και της επιρροής των συνδικάτων σε ολόκληρο τον τομέα της φιλοξενίας και του τουρισμού στην Ευρώπη.

Ο κατάλογος των συγγραφέων είναι ο εξής:

- **Dr. Michele Dalla Sega**, Researcher, ADAPT
- **Dr. Marta Kahancová**, Director, CELSI
- **Dr. Pietro Manzella**, Language Expert, ADAPT
- **Dr. Diletta Porcheddu**, Researcher, ADAPT
- **Dr. Margherita Roiatti**, Director, ADAPT
- **Dr. Francesco Seghezzi**, President, ADAPT
- **Dr. Adam Šumichrast**, Researcher, CELSI

Σημείωση σχετικά με τη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης

Ορισμένες από τις φωτογραφίες και τις εικονογραφήσεις που περιλαμβάνονται σε αυτό το υλικό δημιουργήθηκαν ή βελτιώθηκαν με τη χρήση εργαλείων γενετικής τεχνητής νοημοσύνης, με στόχο τη διασφάλιση της οπτικής συνοχής, της ενσώματης εκπροσώπησης και της υψηλής ποιότητας εικόνων.

Όλο το οπτικό περιεχόμενο που δημιουργήθηκε με ΤΝ έχει επιμεληθεί και εγκριθεί χειροκίνητα, ώστε να αντικατοπτρίζει τις αξίες της αξιοπρέπειας, του πολυπολιτισμικού χαρακτήρα και του επαγγελματισμού που βρίσκονται στο επίκεντρο της ταυτότητας της EFFAT.

Η χρήση της τεχνητής νοημοσύνης περιορίστηκε αυστηρά σε οπτικούς και επικοινωνιακούς σκοπούς και δεν συνεπάγεται καμία αναπαραγωγή ή αναφορά σε πραγματικά πρόσωπα.



European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΙΥΦ
ΜΕΛΟΣ ΤΗΣ ΕΤΥΕ

AVENUE LOUISE, 130A
1050 BRUSSELS

Ph +32 (0) 2 218 77 30
F +32 (0) 2 218 30 18
EMAIL effat@effat.org
WEB www.effat.org



@EFFAT



effat_org



EFFATPress



@effat.org