

Conflito e desmobilização:

lições sobre legitimidade e poder associativo a partir da greve de professoras/as da Polônia em 2019¹

Conflict and demobilisation:

lessons on legitimacy and associational power from Poland's 2019 teachers' strike

Conflicto y desmovilización:

lecciones sobre legitimidad y poder asociativo de la huelga de docentes en Polonia en 2019

 **KATARZYNA RAKOWSKA***

Universidade de Varsóvia, Polônia

RESUMO: Em 2019, a Polônia vivenciou uma grande greve de docentes que durou três semanas. Embora tenha tido grande impacto sobre muitos/as professores/as, a ação não alcançou nenhuma de suas reivindicações. Utilizando os conceitos de *poder associativo de trabalhadores/as* e *legitimidade sindical*, defendo que uma das razões da derrota foi uma crise de legitimidade dentro do principal sindicato que mobilizou a greve. Com base em entrevistas com participantes do movimento grevista, analiso as dinâmicas do poder associativo dos/das trabalhadores/as durante a paralisação decorrentes da crise de legitimidade da organização grevista, o Sindicato de Professores/as da Polônia – ZNP, em quatro áreas críticas: percepção de injustiça, percepção de eficácia, acessibilidade ao sindicato e democracia interna, antes e durante a greve; e discuto como essas percepções podem contribuir para a renovação do movimento sindical.

Palavras-chave: Legitimidade sindical. Conflito profissional. Greve de docentes. Poder associativo.

* Faculdade de Sociologia, Universidade de Varsóvia, Varsóvia, Polônia. *E-mail:* <k.rakowska@is.uw.edu.pl>.

ABSTRACT: In 2019, Poland experienced a massive teachers' strike that lasted three weeks. Although the strike had a great impact on many teachers, in the end, this three-week action failed to obtain any of its demands. Using the concepts of workers' associational power and union legitimacy, I argue that one of the reasons for the loss was a crisis of legitimacy within the main union that organised the strike. Based on interviews with the strike participants, I analyse the dynamics of changing workers' associational power during the strike due to a crisis of legitimacy of the strike organiser – the Polish Teachers' Union (ZNP). I show how the union faced a legitimacy crisis in four critical areas: perceived injustice, perceived effectiveness, union availability, and internal democracy both before and during the strike, and discuss how these insights might benefit trade union renewal.

Keywords: Trade union legitimacy. Industrial conflict. Teachers' strike. Associational power.

RESUMEN: En 2019, Polonia experimentó una importante huelga de docentes que duró tres semanas. Aunque tuvo un gran impacto en muchos/as docentes, la acción no logró satisfacer ninguna de sus demandas. Utilizando los conceptos de *poder asociativo de los/as trabajadores/as* y de *legitimidad sindical*, sostengo que una de las razones de la derrota fue una crisis de legitimidad en el sindicato principal que movilizó la huelga. A partir de entrevistas con participantes en el movimiento huelguístico, analizo la dinámica del poder asociativo de los/as trabajadores/as durante la huelga resultante de la crisis de legitimidad de la organización huelguística, el Sindicato de Docentes Polacos – ZNP, en cuatro áreas críticas: percepción de injusticia, percepción de efectividad, accesibilidad al sindicato y democracia interna, antes y durante la huelga; y discuto cómo estas percepciones pueden contribuir a la renovación del movimiento sindical.

Palabras clave: Legitimidad sindical. Conflicto profesional. Huelga docente. Poder asociativo.

Introdução

Em 2019 a Polônia passou por uma grande greve de professores/as, que durou de 8 a 26 de abril. O conflito foi desencadeado pela segunda reforma na educação do país desde 1989. De acordo com o principal órgão mobilizador, quase 600.000 professores/as em 14.000 (74%) locais de trabalho aderiram à greve no primeiro dia (PAP, 2019), embora pesquisas posteriores afirmem que 52% dos/das professores/as participaram ativamente da greve e 81% apoiaram a paralisação (BUCHNER, FERENIEC-BŁOŃSKA & WIERZBICKA, 2021). A mobilização foi organizada sobretudo pelo Sindicato de Professores/as da Polônia – ZNP (sigla em polonês) em todos os níveis do ensino pré-universitário – pré-escolas, escolas primárias, escolas de ensino fundamental e escolas secundárias. A greve encontrou amplo apoio na opinião pública, especialmente em movimentos sociais de professores/as, pais e mães (DORCZAK, 2019; JANKOWIAK-MAIK, 2020; KOSIOREK, 2020), outros grupos da sociedade civil, na oposição política (WARAWA, 2019) e foi considerada a maior greve na Polônia desde 1989 (AMBROZIAK & SZYM CZAK 2019; ŚWIĄTKOWSKI, 2019).

Embora o principal organizador e negociador tenha sido o ZNP, a mobilização grevista não foi resultado apenas do empenho do sindicato. Vários grupos de professores/as, especialmente no Facebook, concentraram-se no debate sobre as condições de trabalho e o impacto da nova reforma. Foram os membros desses grupos, incluindo alguns integrantes do ZNP, que começaram a formar Comitês Intraescolares de Greve – MKS contrários ao sindicato e, no final da segunda semana, aliaram os MKSs ao Comitê Nacional Interescolar de Greve – OMKS.

Os MKSs e o OMKS agiram independentemente do ZNP e anunciaram suas próprias decisões estratégicas quanto à condução da greve, incluindo a de dar notas aos/alunos/as e dar prosseguimentos às provas finais, basicamente rompendo a greve. Naquele momento ficaram visíveis a perda de força na greve e a ruptura entre os/as professores/as grevistas. Por fim, após três semanas, o ZNP anunciou sua decisão de “suspender a greve até setembro”, encerrando a ação. A decisão foi recebida com decepção por muitos/as participantes (GAZETA PRAWNA, 2019B; GRZYMAŁA-MOSZCZYŃSKA *et al.*, 2019; JANKOWIAK-MAIK, 2020).

Tenho observado e analisado os acontecimentos na minha posição de professora universitária, desde o início da greve. Reuni notícias, li discussões nas redes sociais e participei de manifestações. Durante esse período, fui uma das ministrantes de uma oficina sobre greves e, junto a alunos/as de pós-graduação, preparei e conduzi uma pesquisa qualitativa sobre as experiências de professores/as com a greve, que incluiu tanto membros do sindicato quanto não associados/as. Também fui convidada, com outros/as acadêmicos/as, à uma reunião pós-greva com representantes do OMKS para discutir uma pesquisa entre professores/as sobre suas posturas em relação a essa e futuras

greves. Durante e após a greve me questionei em relação ao que motivou pessoas a se mobilizarem em tão grande escala. Por que os MKSs surgiram e se posicionaram contra o ZNP? Por que o sindicato, apesar de ser o organizador da greve, não parecia ter uma posição de liderança no protesto, pelo menos ao final da greve?

Neste artigo defendo que o declínio do poder associativo dos/das trabalhadores/as, e particularmente a crise da legitimidade dos sindicatos, teve impacto nos resultados da greve². Conforme Mihai Varga, entendo legitimidade como a percepção de um sindicato como órgão adequado para representar os/as trabalhadores/as, como autoridade que coordena suas ações e negocia em seu nome (VARGA, 2013; 2014). Uma crise de legitimidade é, portanto, um processo de perda de confiança e autoridade entre membros e, conseqüentemente, a perda da capacidade de representar os/as trabalhadores/as. Tal crise pode levar à criação de novas organizações ou a uma virada para o individualismo (DUFOR & HEGE, 2010). Se combinada a uma greve perdida pode resultar na perda permanente de membros (DRIBBUSCH, 2016). Interpreto que os vários grupos em disputa que surgiram entre os/as professores/as antes da greve, bem como a formação dos MKSs, foram sinais da crise de legitimidade do ZNP como autoridade representativa e organizacional. Com base em pesquisas qualitativas realizadas entre os/as participantes da greve identifiquei vários fatores de deslegitimação que afetaram as posturas dos/das docentes em relação ao sindicato.

Concentrei minha atenção nas ações do principal mobilizador da greve por vários motivos. A maioria das pesquisas sobre essa greve se concentra no papel da profissão docente em termos gerais ou no ativismo que surgiu em torno das reformas na educação (ERENC-GRYGORUK, 2021; JANKOWIAK-MAIK, 2020; KARWOWSKI & MILERSKI, 2021; KOSIOREK, 2020; KOWZAN, 2023; MADALIŃSKA-MICHALAK, 2019; MIKO-GIEDYK, 2019; PARADOWSKI, 2021). Esta pesquisa contribui para essa literatura ao analisar as posturas em relação ao mobilizador formal da greve: o sindicato.

O ZNP é o maior e mais antigo sindicato da Polônia e domina o setor educacional (ZNP, s.d.; WAGNER, 2020). Atualmente, os sindicatos estão concentrados no setor público (VANDAELE, 2019), motivo pelo qual são o último bastião do sindicalismo na Europa. Na Polônia, assim como em muitos outros países, os sindicatos são os guardiões das disputas coletivas, pois apenas eles podem comandar um processo formal de disputa e convocar uma greve (WARNECK, 2007). Além disso, são agentes políticos que moldam as políticas públicas (STREECK & HASSEL, 2003), especialmente na educação, espaço onde não apenas representam uma grande parte dos/das funcionários/as públicos/as, mas também fazem parte de movimentos sociais e mobilizações pela justiça social (CAUSARANO, 2012; PULLUM, 2020; TARLAU, 2022). Dado o declínio na filiação sindical em vários países que vem ocorrendo há muitos anos (OIT, 1997; SCHNABEL, 2020) e as tentativas de renovação dos sindicatos (MURRAY, 2017; VOSS, 2010; WADDINGTON,

MÜLLER & VANDAELE, 2023), é importante analisar como a organização líder no setor viabilizou a mobilização maciça de trabalhadores/as.

Christian Dufour e Adelheid Hege apontam que a legitimidade interna é crucial para a renovação sindical (DUFOUR & HEGE, 2010). Heiner Dribbusch (2016) sugere que mobilizações como greves representam momentos cruciais que possibilitam aos sindicatos demonstrarem sua eficácia como organizações coletivas. Jane McAlevey (2016), por outro lado, afirma que por trás de muitas mobilizações de trabalhadores/as existe uma “organização profunda” – treinamento, orientação, apoio, atividades cotidianas no local de trabalho que formam uma organização forte. O mais problemático, como observaram Jane Holgate, Melanie Simms e Maité Tapia, é que “a mobilização pode criar uma ilusão de força [...] mas é incapaz de se sustentar devido à falta do poder que acompanha a atividade de apoio em massa” quando essa é efetivamente acompanhada por sindicatos (HOLGATE, SIMMS & TAPIA, 2018, p. 5). A maior parte da literatura sobre relações sindicais se concentra em greves bem-sucedidas e nos fatores subjacentes a esse sucesso. Neste artigo me concentro nas lições que as organizações podem aprender com greves que não tiveram sucesso, contribuindo para a literatura existente ao analisar como a mobilização e a organização interagem no contexto da legitimidade sindical e quais fatores podem levar a uma crise de legitimidade sindical durante o conflito. Além disso, o artigo contribui para o debate em curso a respeito de como a legitimidade pode impactar a organização de professores/as, trabalhadores/as e a renovação sindical.

Na seção a seguir, descrevo o contexto institucional da Polônia, o histórico da greve e como o ZNP e outros sindicatos e grupos docentes desempenharam um papel importante na paralisação. Em seguida exploro com maior profundidade os conceitos de poder associativo, legitimidade sindical e organização *para* e *por meio* do conflito. Apresento então a metodologia e os métodos de pesquisa utilizados. A esta parte segue uma seção empírica na qual discuto os fatores de deslegitimação do ZNP antes e durante a greve. Por fim, nas seções de discussão e conclusão resumo essas considerações e delinheio conclusões mais amplas para o sindicalismo docente e o sindicalismo em geral.

Greves no setor da educação – o contexto polonês

Para analisar as greves docentes é importante entender as formalidades que existem nos procedimentos de disputa coletiva na Polônia. O ordenamento jurídico e institucional polonês estabelece condições complexas para a realização de uma greve com amparo legal, especialmente uma greve de um setor inteiro e não apenas de um local de trabalho. O procedimento pré-greve, também conhecido como resolução coletiva de disputas, aplica-se apenas ao nível da empresa e do/da empregador/a direto/a (CZARZASTY, 2019), de modo que as greves setoriais ou gerais não são, formalmente, possibilidades

na Polônia. O processo em si tem um cronograma de várias etapas que inclui negociações, interlocução com mediador/a externo/a e um referendo, tudo conforme condições e prazos rigorosos (CICHOBLAZIŃSKI, 2013). Além disso, as reivindicações da greve não devem ir além do nível do local de trabalho (CZARZASTY, 2019), de modo que greves que envolvam questões nacionais como a previdência, o salário mínimo ou o currículo escolar são formalmente impossíveis.

O quadro fica ainda mais complexo quando se considera o contexto sistêmico da educação na Polônia. A maioria das escolas e pré-escolas são instituições públicas administradas pelas autoridades locais, mas os salários dos/das professores/as são regulamentados em grande parte pela lei nacional chamada Estatuto do/da Professor/a, que deixa pouco espaço para o governo local aumentar os salários por meio de bônus (MAJ-WAŚNIEWSKA, 2014). Além disso, o financiamento das escolas é transferido do governo central para o governo local na forma de subsídios que vêm do orçamento nacional (MAJ-WAŚNIEWSKA, 2014). O/a diretor/a é o/a empregador/a oficial de docentes, mas não tem influência sobre os salários. Nesse contexto, uma ação coletiva no setor educacional deve ser dirigida formalmente contra o/a diretor/a da escola, individualmente, como empregador/a; na prática, porém, o protesto sempre está dirigido ao governo, autoridade responsável pelos salários de professores/as.

Os/As docentes constituem um dos grupos profissionais mais organizados da Polônia em termos de densidade sindical, número e escala de greves; participaram das maiores ondas de protestos dos últimos 30 anos (SEKUŁA, 2013; WENZEL, 2016). As três principais centrais sindicais são do setor da educação, sendo que o Sindicato de Professores/as da Polônia – ZNP (que faz parte da confederação pós-comunista OPZZ) tem 200.000 membros, seguido pelo Solidariedade, com 80.000 membros (AMBROZIAK, 2018; GARDAWSKI, MROZOWICKI & CZARZASTY, 2012). O ZNP foi fundado em 1905, mas devido à sua filiação à confederação OPZZ, é visto como pós-comunista e de tendência à esquerda (GARDAWSKI, MROZOWICKI & CZARZASTY, 2012). O Solidariedade, por outro lado, é considerado de tendência à direita (GARDAWSKI, MROZOWICKI & CZARZASTY, 2012) e coopera com o governo de direita (OLEJNIK, 2020). Também há professores/as sindicalizados/as na terceira maior federação da Polônia, o Fórum dos Sindicatos – FZZ e outros/as em pequenos sindicatos independentes, mas essas associações desempenham um papel menor na educação em nível nacional.

Os/As professores/as de pré-escolas e escolas costumavam unir forças e, em todos os conflitos anteriores, combinavam reivindicações econômicas a reivindicações por autonomia no ensino, reformas do sistema educacional e aumento dos investimentos na educação. O ZNP, em particular, pode ser descrito como um sindicato militante (FREGE & KELLY, 2004; KELLY, 1998), cujas estruturas se situam fora do local de trabalho, se concentram na política nacional de educação e frequentemente utilizam as greves como arma. No início da década de 1990, ambos os sindicatos – Solidariedade e ZNP – mobilizaram

professores/as, geralmente em separado. A maior greve desse período foi organizada pelo *Solidariedade* em 1993 e durou vinte dias (CZERNICH, 2019). A partir de meados da década de 1990, o ZNP tornou-se líder dos protestos docentes e organizou greves em 1999, 2007 e 2008 (DZIENNIK.PL, 2019). Todos esses protestos tendiam a combinar reivindicações salariais, de carga horária e mudanças de currículo. Os/As professores/as também participaram de greves de fome (DZIENNIK.PL, 2019; PITON, 2019), ocupações de prédios públicos (AMBROZIAK, 2019a; DZIENNIK.PL, 2019) e paralisações não autorizadas usando licenças médicas (RMF24, 2018). Tais ações, embora não tenham sido organizadas por entidades informais nem pelos sindicatos, tiveram apoio tanto do ZNP quanto do *Solidariedade*.

A tensão cresceu de novo em 2017, com a introdução da segunda reforma na educação, após a de 1989 (JANKOWIAK-MAIK, 2020). O principal objetivo da reforma era eliminar o sistema de três graus e retornar a um sistema de dois, com oito anos de ensino fundamental e quatro de ensino médio (KARWOWSKI & MILERSKI, 2021). A reforma foi criticada desde o início por vários grupos: das organizações de pais e mães, associações de diretores/as e autoridades locais até os sindicatos (DORCZAK, 2019; JANKOWIAK-MAIK, 2020). Sobretudo páginas do Facebook como a *Rodzice Przeciwno Reformie Edukacji* (Pais e Mães Contra a Reforma Educacional), *NIE dla chaosu w szkole* (NÃO ao caos na escola), *Pokój nauczycielski* (Sala de Professores/as) e *Protest z Wykrzyknikiem* (Protesto com Ponto de Exclamação) tornaram-se uma arena para discussão democrática e mobilização (DORCZAK, 2019; JANKOWIAK-MAIK, 2020). Os/As críticos/as das reformas apontaram o ritmo acelerado das mudanças, o caos organizacional, o desperdício de mais de uma década de conquistas desde a última reforma, a falta de consultas públicas, as medidas antidemocráticas do governo e, por fim, as disparidades cada vez maiores no acesso à educação de qualidade entre grandes centros e pequenas cidades, assim como o apoio limitado a crianças com necessidades especiais ou com altas habilidades (DORCZAK, 2019). Os sindicatos também se concentraram nos baixos salários dos/das professores/as e na ameaça de demissões às quais a reforma podia levar (SOLIDARNOSĆ, 2019a; ZNP, 2018). O surgimento dessas redes de professores/as e pais/mães foi único na história da Polônia e fez parte de um movimento antigovernamental maior que surgiu a partir das eleições de 2015 (CERVINKOVA e RUDNICKI, 2019; WAGNER, 2020). O principal agente do conflito do lado docente foi o ZNP. Desde 2017, o sindicato protestava contra a reforma, tendo organizado uma greve de um dia (DORCZAK, 2019). A tensão aumentou ao longo de 2018. No início de 2019, tanto o ZNP quanto o *Solidariedade* iniciaram negociações salariais com o Ministro da Educação Nacional (SOLIDARNOSĆ, 2019a; ZNP, 2019a).

Para fazer valer as reivindicações contra o governo era necessário um procedimento coletivo de resolução de conflitos que abrangesse todo o setor, o que não existe na legislação polonesa. Para superar esse obstáculo professores/as de quase todas as escolas

iniciaram simultaneamente procedimentos coletivos de resolução de conflitos. Qualquer escola que quisesse participar do processo formal tinha que fazê-lo por meio de um sindicato local. Como havia escolas sem sindicatos e o procedimento exigia um referendo, a mobilização não seria possível sem o envolvimento de grupos docentes ativistas, como o Protesto com Ponto de Exclamação, que mobilizou professores/as para entrar num sindicato (especialmente o ZNP), aderir ao conflito formal, organizar um referendo e participar dele (ARCHIWUM OSIATYŃSKIEGO, 2019). No início de março de 2019, 78% das escolas estavam envolvidas em disputas trabalhistas formais (ZNP, 2019b), com índices que chegavam a 93% em alguns distritos (MAJEWSKI, 2019).

A terceira etapa obrigatória do processo de disputa coletiva é o referendo. Só é possível realizar uma greve com amparo legal se a participação no referendo for superior a 50% de todos/as os/as funcionários/as do local de trabalho (incluindo administração, técnicos/as e zeladores/as) e somente se mais de 50% dos/as eleitores/as apoiarem a greve. Os referendos escolares começaram no início de março de 2019, e em 25 de março, 85% das escolas votaram a favor da greve (JANUSZEWSKA, 2019). Todo o trâmite, desde a apresentação das reivindicações formais até a conclusão dos referendos, levou apenas dois meses e foi realizado em mais de 20.000 escolas simultaneamente (TVN24, 2019a). Isso só foi possível devido ao alto poder associativo, especialmente às competências de mobilização dos/das professores/as ativistas. Além disso, os/as diretores/as das escolas geralmente são membros do sindicato, por isso não obstruíram esse trâmite complicado e, às vezes, até representaram os/as funcionários/as nos processos de disputa. Assim, esses procedimentos de disputa coletiva foram extremamente curtos e coordenados. As disputas coletivas na Polônia geralmente se prolongam por anos. Em minhas pesquisas em outros setores encontrei disputas coletivas que duraram entre dois e sete anos.

A greve começou, por fim, em 8 de abril e durou três semanas. Vale a pena notar que no sistema polonês de relações trabalhistas os sindicatos têm o monopólio da condução de procedimentos de disputa coletiva e da organização de greves, mas a participação numa greve é um direito de todos/as os/as trabalhadores/as, sindicalizados/as ou não. Devido à complexidade da lei polonesa em relação a greves, a reivindicação oficial da greve era um aumento de cerca de 230 euros (1000 PLN) nos salários docentes, e a remuneração era a principal reivindicação do sindicato. Já nas redes sociais, os/as professores/as se concentraram em críticas holísticas à reforma, à gestão caótica, à velocidade de introdução da reforma e à sobrecarga de trabalho (JANKOWIAK-MAIK, 2020).

A cada semana que passava a força das greves de fim de semana e a insatisfação com as ações do principal mobilizador, o ZNP, aumentavam. Grupos de professores/as organizaram protestos de rua, e o que se tornou símbolo dos protestos foi o ponto de exclamação preto do grupo do Facebook Protesto com Ponto de Exclamação, não o emblema do sindicato (JANKOWIAK-MAIK, 2020) – embora, de acordo com uma pessoa que entrevistei, o ZNP tenha financiado alguns desses protestos (E27). Além disso, durante

a greve, organizações contrassindicais de base, os Comitês Intraescolares de Greve – MKS, começaram a se formar em várias cidades. Na terceira semana da greve uma coalizão de 20 MKSs formou o Comitê Nacional Interescolar de Greve (*Ogólnopolski Międzyszkolny Komitet Strajkowy*) – OMKS (AMBROZIAK, 2019b) e começou a promover sua estratégia, incluindo o incentivo à avaliação de alunos/as formandos/as. Como afirmou um representante do MKS de Varsóvia, por trás da decisão havia vários motivos, incluindo o medo de novas atitudes do governo e de perder o apoio de pais e mães (AMBROZIAK, 2019d). A decisão do OMKS não foi unânime (AMBROZIAK, 2019d) e alguns MKSs setoriais declararam que não iriam cumpri-la (SZYLÍŃSKI, 2019).

O ZNP não respondeu a esses apelos nem em seu site nem em suas redes sociais, apenas anunciou sucintamente que “a decisão de dar notas aos/as alunos/as está nas mãos dos conselhos docentes” de cada escola (ZNP, 2019c), o que levou a um caos de informação e estratégia. Embora não haja dados sobre a dinâmica da greve, a paralisação perdeu força e muitos/as professores/as voltaram ao trabalho. Após três semanas, o ZNP anunciou a decisão de suspender a greve até setembro de 2019, e ela não foi retomada após as férias de verão.

Após o fim da greve, em junho de 2019, a OMKS convidou um grupo de acadêmicos/as para discutir pesquisas entre professores/as sobre suas posturas em relação a essa e a futuras greves. A pesquisa online ocorreu de meados de junho a meados de julho de 2019, e 7238 professores/as responderam ao questionário (GRZYMAŁA-MOSZCZYŃSKA *et al.*, 2019). Quatro das seis principais conclusões da pesquisa diziam respeito aos sindicatos: 1) as pessoas entrevistadas raramente apontaram os/as ativistas sindicais como fonte de informação e esperavam mais atividade dos sindicatos a esse respeito; 2) a suspensão da greve fez com que uma parte significativa dos/das professores/as se sentisse impotente e ignorada; 3) os/as professores/as apontaram com frequência o problema de organizar seu tempo durante a greve, o que mostra que os sindicatos e os/as mobilizadores/as não tinham ideias adequadas para atividades nas escolas durante a greve; 4) as atividades dos sindicatos deveriam ser direcionadas para garantir a estabilidade financeira dos/das professores/as que participavam da greve (GRZYMAŁA-MOSZCZYŃSKA *et al.*, 2019).

Nas próximas seções do artigo, utilizando dados adicionais de investigação qualitativa, discuto as posturas dos/das docentes em relação ao sindicato antes e durante a greve e analiso como elas podem ter afetado a legitimidade passada e futura do sindicato.

Fundamentos teóricos

Como afirma John Kelly (1998), no cerne da teoria da mobilização se encontra a questão fundamental de como os indivíduos se tornam agentes coletivos, dispostos e aptos a criar e sustentar uma organização coletiva e se engajar numa ação coletiva. Nos

parágrafos a seguir, analisarei em profundidade as organizações como emanções do poder associativo de trabalhadores/as (SCHMALZ, LUDWIG & WEBSTER, 2018). Uma parte importante desse poder é a legitimidade sindical — a relação entre o sindicato e seus membros (VARGA, 2013). A legitimidade interna é um componente significativo das mobilizações convocadas pelos sindicatos (DRIBBUSCH, 2016), assim como é efeito do engajamento de longo prazo das organizações no local de trabalho (McALEVEY, 2016). *O poder associativo dos/das trabalhadores/as*

O poder associativo dos/das trabalhadores/as é, ao lado do poder estrutural, uma das duas noções-chave da Abordagem dos Recursos de Poder – PRA (na sigla em inglês) (SCHMALZ, LUDWIG & WEBSTER, 2018). Esses dois tipos de poder foram introduzidos nos estudos das relações trabalhistas por Eric Olin Wright (WRIGHT, 2000) e desenvolvidos posteriormente por Beverly Silver (SILVER, 2003). O poder estrutural “resulta simplesmente da localização dos/das trabalhadores/as dentro do sistema econômico [...] diretamente de mercados de trabalho restritos ou da localização estratégica de um determinado grupo de trabalhadores/as num setor trabalhista chave” (WRIGHT, 2000, p. 962). No caso dos/das professores/as, o poder estrutural se manifesta nas qualificações que devem possuir e na certificação da profissão (os/as trabalhadores/as não podem ser substituídos/as com facilidade), assim como na capacidade de atrapalhar o trabalho de outros/as trabalhadores/as (pais/mães, tutores/as) (SCHMALZ & DÖRRE, 2018; SILVER, 2003). O poder associativo, por outro lado, resulta “da formação de organizações coletivas de trabalhadores/as” (WRIGHT, 2000, p. 962), tanto formais, como os sindicatos, quanto informais, como representações coletivas diversas. O poder associativo é o principal poder dos/das trabalhadores/as, que determina a capacidade da mão de obra de defender seus interesses, regulamentar o trabalho e impor mudanças (LÉVESQUE & MURRAY, 2010). Ele está intimamente ligado às atividades das associações de trabalhadores/as, pois costuma se basear na força de suas organizações — os sindicatos (SCHMALZ & DÖRRE, 2018). O uso desse poder requer a existência de agentes coletivos/as aptos/as a representar os interesses de trabalhadores/as para considerar e, em seguida, aplicar estratégias de luta diversas, incluindo alianças interempresariais não tradicionais em nível regional e nacional, bem como o envolvimento da sociedade civil e diversos tipos de associações trabalhistas não empresariais (SILVER, 2003). Como afirma Marissa Brookes: “o poder associativo é mais bem conceituado como a capacidade dos/as trabalhadores/as de se mobilizarem e agirem coletivamente [...] e é uma capacidade incorporada [...] nos/nas próprios/as trabalhadores/as e na forma como eles/as se relacionam” (BROOKES, 2018, p. 256). É por isso que sem o poder associativo não há utilidade de outras formas de poder, incluindo a greve, pois “o poder associativo pode ser considerado uma pré-condição para ampliar o impacto dos outros recursos de poder

ou, em alguns casos, uma condição necessária para, antes de tudo, exercer esses tipos de poder” (BROOKES, 2018, p. 256).

O poder associativo de trabalhadores/as costuma ser visto como dependente sobretudo do número de membros, razão pela qual as estatísticas oficiais, como as da OCDE, se concentram na filiação e na densidade sindical (OCDE, s.d.; REFSLUND & ARNHOLTZ, 2021). Por esse motivo, o declínio dos sindicatos nos Estados Unidos e na Europa costuma ser expresso na redução do seu poder associativo em termos de perda de membros (SCHMALZ & DÖRRE, 2018). A necessidade de um certo número de membros para poder agir de forma eficaz ao nível da fábrica é o que Guy Mundlak (2020) chama de “política dos números”. No entanto, essa característica por si só não pode ser um indicador dos recursos de poder do sindicato (REFSLUND & ARNHOLTZ, 2021). Outras fontes de poder associativo, como os recursos materiais e sociais dos sindicatos, particularmente a infraestrutura, a eficiência organizacional, a participação dos membros e a coesão interna, desempenham papéis importantes na manutenção e no exercício do poder trabalhista (SCHMALZ, LUDWIG & WEBSTER, 2018). A infraestrutura ajuda os sindicatos a prosperar, se organizar e lutar. Recursos materiais como prédios e seu inventário, os móveis e eletrodomésticos, os recursos humanos, incluindo mobilizadores/as e representantes, assim como a segurança financeira para pagar por tudo isso e construir fundos suficientes para uma greve, são vitais para a sobrevivência organizacional (LÉVESQUE & MURRAY, 2010). Mas nada disso importa sem a solidariedade e a capacidade de mobilização (OFFE & WIESENTHAL, 1980).

Como os membros são a essência de uma organização, a ‘qualidade’ desses membros é importante. Em primeiro lugar, exemplificam a viabilidade do sindicato, pois podemos distinguir entre membros ativos e passivos e sua disposição a pagar e participar de reuniões e ações sindicais (ATTITUDES TOWARD, 1966; GUMBRELL-MCCORMICK & HYMAN, 2019; ACKERS, 2015; FAIRBROTHER, 1995; HEERY & KELLY, 1994). Em segundo lugar, o índice de participação depende de vários fatores que garantem a coesão interna, que denomino qualidades interpessoais do sindicato e de seus membros. Essas qualidades interpessoais são: solidariedade, identidade coletiva, ideologia comum, experiências e redes (LÉVESQUE & MURRAY, 2010). Em outras palavras, o poder associativo é um poder dialético. Ele parte de um ambiente organizacional que se baseia nos recursos financeiros e infraestruturais do sindicato, e ao mesmo tempo se apoia na solidariedade, nos valores e na confiança na organização e em seus/suas representantes.

Legitimidade

Como mostrado acima, a política dos números não tem significado algum sem a disposição dos membros para agir. O reconhecimento de interesses comuns e a confiança na organização podem ser traduzidos como legitimidade sindical. Legitimidade é “uma

percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, adequadas ou apropriadas dentro de um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (SUCHMAN, 1995, p. 574). Como Mundlak (2020) aponta, legitimidade e recursos de poder estão intimamente ligados, pois um pode ser a fonte do outro.

No que diz respeito a organizações como os sindicatos, a legitimidade pode assumir quatro formas: 1) em termos legais, o da entidade registrada para representar os interesses dos/das trabalhadores/as; 2) o reconhecimento do público em geral como agente social que desempenha papel importante no sistema político; 3) o reconhecimento da parte de empregadores/as como parceiros/as de negociação; e, por fim, 4) o reconhecimento pelos/as próprios/as trabalhadores/as como representação adequada e fiável dos seus interesses (CHAISON & BIGELOW, 2019). Da mesma forma, Mundlak reconhece quatro tipos de legitimidade: o Estado, o público em geral, os/as empregadores/as e os/as próprios/as trabalhadores/as.

Neste artigo abordarei a legitimidade entendida nesse último sentido — a percepção do sindicato como um órgão adequado que representa os/as trabalhadores/as, inicia e coordena ações e negocia durante uma greve. Trata-se da legitimidade interna (DUFOR & HEGE, 2010). Esse tipo de legitimidade é um recurso crucial. Sem o reconhecimento de seus membros e não membros, os sindicatos não têm como funcionar de maneira adequada, pois não têm como representar ameaça para empregadores/as ou para o governo (VARGA, 2013). A legitimidade justifica por que os/as trabalhadores/as devem aceitar a autoridade dentro de uma organização e aceitar a estratégia do sindicato (VARGA, 2014). Um sindicato legítimo, por outro lado, é uma organização que busca ativamente o acordo de seus membros quanto à forma e o resultado de suas ações, um sindicato que dialoga com seus membros (VARGA, 2014).

Organizando-se por meio do conflito

Mundlak afirma que, em consequência da falta de legitimidade dos sindicatos, alguns/umas trabalhadores/as ficam apáticos/as, enquanto outros/as se voltam para organizações de direita ou de esquerda. A solução para essa situação deveria ser reverter o foco dos sindicatos para reconectar os/as trabalhadores/as (MUNDLAK, 2020). Um método que se mostrou bem-sucedido para restaurar a base de membros e a legitimidade é a atitude militante dos sindicatos (BURNS, 2014; KELLY, 1998; KIRK, 2018). Recuperar a confiança e atrair novos membros é um subproduto valioso de uma greve ou outro evento de militância, o que Heiner Dribbusch chamou de “organização por meio do conflito” (DRIBBUSCH, 2016). As greves são momentos cruciais em que os interesses de classe são diretamente vivenciados e expressos, momentos que exigem que os sindicatos demonstrem sua eficácia como organizações coletivas (DRIBBUSCH, 2016). Dada a importância do conflito para a organização, os melhores momentos para averiguar a legitimidade são episódios de contenda (VARGA, 2014). Mas como observa Dribbusch, as

greves não podem ser percebidas como a solução mágica para a organização. Uma greve pode não trazer um resultado positivo para a organização. Além disso, como mostrarei neste artigo, o sindicato pode enfrentar uma crise de legitimidade, também chamada de crise de representação (DE GUZMÁN, ROCA & DIAZ-PARRA, 2016) durante uma greve.

Dribbusch propõe três pré-requisitos para uma organização bem-sucedida. Os fatores que atraem os/as trabalhadores/as para um sindicato e despertam sua militância são: 1) a percepção de injustiça – a definição em comum de um problema que precisa ser resolvido; 2) a percepção de eficácia – moldada pelas ações bem-sucedidas dos sindicatos; e 3) a disponibilidade do sindicato – tanto a presença literal de uma organização no local de trabalho quanto a atividade de seus/suas representantes no contato direto com o/a trabalhador/a (DRIBBUSCH, 2016). Todas essas pré-condições são aspectos distintos das relações do sindicato com os membros. Por essa razão, a legitimidade interna é importante quando se trata da renovação do sindicato, da atração de novos membros, da manutenção dos antigos e do cumprimento de seus objetivos, ou seja, representar os interesses dos/das trabalhadores/as. A legitimidade interna é particularmente importante em momentos de tensão, disputas e greves.

Crises de legitimidade podem ocorrer em função do enfraquecimento da lealdade dos membros, levando à perda do monopólio da representação ou à retirada do sindicato em favor de outros grupos sociais (DE GUZMÁN, ROCA & DIAZ-PARRA, 2016). Os sindicatos docentes carregaram por muito tempo aquilo que Richard Hurd chama de “reputação de dinossauros” e são vistos como organizações burocráticas baseadas num modelo de serviço que “enfraqueceu o ativismo e o compromisso dos membros” (HURD, 1998, p. 132). Ao mesmo tempo, surgem novas redes e movimentos de professores/as, que às vezes se aliam e às vezes agem em oposição aos grandes sindicatos, como se viu numa onda de greves docentes nos EUA em 2018 (BLANC, 2019; TARLAU, 2023). McAlevey faz um contraponto entre o ativismo e o sindicalismo, chamando o primeiro de “modelo ativismo” e o segundo de “modelo organização”. Em sua opinião, apenas o modelo organização conduz a greves em massa (McALEVEY, 2016). Mas como mostrou a onda de greves de docentes nos EUA em 2018, esses dois modelos podem interagir na mobilização total (BLANC, 2019; TARLAU, 2023).

Como Eric Blanc aponta no caso das greves dos EUA, “as derrotas na luta levam à desmoralização e à resignação” (BLANC, 2019, p. 129). Como os/as professores/as na Polônia não conseguiram obter suas reivindicações por meio da greve, as consequências para o ZNP podem ser de longo prazo. Compreender o que levou os membros a hesitarem em relação ao sindicato no passado pode ajudar a compensar as perdas e melhorar as mobilizações futuras. Com base no quadro de Dribbusch (2016) sobre as condições prévias para uma organização bem-sucedida e no conceito de Varga (2014) de um diálogo do sindicato com os/as trabalhadores/as, utilizando as categorias percepção de injustiça, percepção de eficácia, disponibilidade do sindicato, assim como democracia interna

e envolvimento da base, mostrarei como a legitimidade interna do sindicato mudou e como o sindicato enfrentou uma crise de legitimação.

Materiais e métodos

Este estudo se baseia numa abordagem de agentes, entendida como o estudo das escolhas estratégicas do sindicato e das preferências coletivas dos/das trabalhadores/as, com foco num contexto histórico específico (REFSLUND e ARNHOLTZ, 2021). Neste caso vou me concentrar no maior sindicato docente e em como ele era percebido pelos/as trabalhadores/as antes da greve, durante e após. Utilizo principalmente dados de entrevistas com participantes da paralisação realizadas dois meses após a ação, apoiando esses dados com uma análise de artigos noticiosos e da comunicação dos sindicatos na internet. Os dados deste artigo provêm de uma investigação realizada por estudantes de mestrado numa oficina da qual fui uma das ministrantes, durante a greve³. Como os dados originais continham apenas uma entrevista com um membro de MKS, um ano após a greve, decidi realizar três entrevistas adicionais com pessoas ativas no comitê de Varsóvia para obter informações adicionais sobre a formação e o funcionamento dos comitês. Foram coletadas 28 entrevistas narrativas com 31 participantes da greve (26 entrevistas individuais e duas em grupo; 19 entrevistas com professores/as; três com bibliotecários/as e três com pedagogos/as). As entrevistas duraram entre 40 minutos e duas horas. Dezoito participantes da greve incluídos/as nesta pesquisa não eram sindicalizados/as, 11 eram membros do ZNP e dois eram membros do Solidariedade, mas deixaram o sindicato depois que este fez um acordo com o governo antes da greve. Vinte e quatro dos/das entrevistados/as trabalhavam em Varsóvia e sete fora de Varsóvia. A amostra obtida era, portanto, diversificada em termos de profissão, tipo de escola, filiação sindical e local de residência.

As entrevistas foram realizadas utilizando um método de entrevista narrativa, com uma lista de tópicos fixa (KVALE, 2010), em que os/as entrevistados/as foram primeiro convidados/as a descrever a ação da classe e a greve de que participaram e, em seguida, a elaborar suas experiências e opiniões sobre a cronologia do conflito, os sindicatos, os/as empregadores/as diretos/as e as atitudes do governo. As entrevistas foram anonimizadas, codificadas e, em seguida, apliquei a elas o método de análise de conteúdo (HSIEH & SHANNON, 2005) com o apoio de um Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software – CAQDAS, especificamente o software MaxQDA (LEWINS & SILVER, 2007).

Utilizei a análise qualitativa de texto (SCHREIER, 2013) aplicando a análise temática (GLESNE, 2016; PATTON, 2014), que envolve procurar temas e padrões nos dados analisados para obter a compreensão detalhada de um fenômeno, incluindo os processos, as percepções, os valores e as crenças das pessoas a respeito desse fenômeno (GLESNE, 2016). Primeiro reconstruí, por meio da análise, o processo da disputa aos olhos dos/das participantes, depois usei categorias teóricas para identificar o poder dos/das trabalhadores/as, incluindo vários recursos de poder associativo, como capacidade organizacional,

senso e atos de solidariedade e posturas em relação ao sindicato. Por meio da análise desse material codificado surgiu o conceito de *(des)legitimação*.

Além disso, para triangular os dados usei publicações da imprensa e do sindicato como dados secundários. Coletei e analisei 128 comunicados à imprensa de várias páginas de notícias polonesas, publicados de 1º de janeiro de 2018 a 31 de junho de 2019. Selecionei apenas as peças que forneciam novas percepções e dados sobre a ação da classe. Desde o início do conflito, também li cuidadosamente os comunicados à imprensa e as comunicações do site do ZNP. Organizei esses dados tematicamente (por tipo de recursos de poder) e os usei para reconstruir a cronologia do conflito (HODGETTS & CHAMBERLAIN, 2014), bem como para fornecer dados adicionais e o contexto dos eventos.

Resultados

Legitimidade, fatores internos e poder associativo

Uma vez que o Solidariedade assinou um acordo com o governo e não participou da greve, e outros sindicatos desempenharam um papel marginal, nas seções a seguir utilizarei o termo *sindicato* e a abreviatura *ZNP* de forma intercambiável para me referir à mesma organização. Embora o ZNP seja o maior sindicato docente e a educação seja um dos setores mais sindicalizados da Polônia, seus membros comuns pareciam alienados do núcleo da organização antes e durante a greve. Como a crise de legitimidade começou antes da greve e foi causada por uma série de fatores, não por um único acontecimento, eu a entendo como um processo de deslegitimação. Sendo assim, identifiquei vários fatores que reduziram a legitimidade interna do ZNP entre membros e não membros, antes e durante a greve.

Fatores que levaram à perda de legitimidade do sindicato antes da greve de 2019

1. *Conflito ilusório de reivindicações: remuneração versus reformas*. Antes, durante e após a greve, a discussão sobre a formulação das reivindicações foi muito intensa entre os/as professores/as. Para muitos/as, o foco do sindicato nos salários e nas condições de trabalho era muito forte, o que resultou na negligência de questões relacionadas com a reforma, o currículo e a centralização dos programas escolares. Outros/as afirmavam que os salários baixos roubavam a dignidade da profissão e que o aspecto econômico da greve era tão importante quanto o político. É preciso lembrar que o sistema jurídico só permitia reivindicações salariais. Isso não significa que levantar outras questões tornaria a greve automaticamente ilegal. O

que focar e como enquadrar foram tema de discussões contínuas e fonte de críticas entre os/as participantes da greve.

2. *A falta de motivação para participar no sindicalismo.* Não existem estatísticas oficiais sobre filiação sindical na Polônia, e os sindicatos se mostram relutantes em divulgar informações sobre membros e fundos de greve, à semelhança dos sindicatos alemães (DRIBBUSCH, 2016). O ZNP é considerado o maior sindicato polonês e, de acordo com as suas próprias declarações, conta com 200.000 membros (AMBROZIAK, 2018). As entrevistas revelaram, no entanto, que muitas escolas têm uma representação sindical muito modesta, que varia de dois ou três a uma dúzia de membros. Os/As trabalhadores/as não viam motivos válidos para se filiarem a sindicatos e acreditavam na lei como o único regulador das relações entre trabalhadores/as e empregadores/as: *“Portanto, aqui não havia espaço para os sindicatos defenderem um/uma funcionário/a que estivesse sendo explorado/a, da forma que fosse, porque isso é estritamente regulamentado pelo Estatuto do/da Professor/a e pela legislação trabalhista. Portanto, aqui eles eram desnecessários”* (E22). Além disso, como o conflito na educação geralmente diz respeito ao governo e não se manifesta no âmbito escolar, os/as professores/as não viam razão para se sindicalizar: *“Até agora, não sentimos a necessidade real de nos mobilizarmos no sindicato, porque sinto que nos damos bem entre nós e com o/a empregador/a, ou seja, não precisamos realmente disso”* (E25).

Em vez de se mobilizarem num sindicato, muitos/as professores/as optaram por se mobilizar em grupos de discussão e organizações informais. Para alguns/umas, o sindicalismo era visto apenas como uma ferramenta necessária para aderir à greve, uma vez que têm o monopólio da condução de um processo de conflito coletivo. O ativismo online docente fez parte das mobilizações gerais na Polônia contra o governo antidemocrático de direita, ao lado do movimento feminista e do movimento em defesa do sistema jurídico (CERVINKOVA & RUDNICKI, 2019; WAGNER, 2020). De acordo com estudos, somente em 2019, 6% da população polonesa participou de alguma forma de greve ou manifestação (CBOS, 2020). Muitas vezes, os/as mesmos/as ativistas se mobilizaram para protestos em diferentes áreas de resistência em massa no país na mesma época.

3. *Ausência do sindicato no chão da escola antes da greve.* As entrevistas revelaram a ausência geral dos sindicatos na vida cotidiana da escola e dos/das docentes. Os sindicatos costumavam ser visíveis apenas em espaços selecionados, simbolicamente, sob a forma de panfletos ou cartazes afixados nos quadros de avisos dos corredores. *“[...] porque parece que este sindicato só funciona no papel [...] E qual é a relação deste sindicato com a administração? Provavelmente a mesma que tem com os/as funcionários/as, ou seja, nenhuma (risos)”* (E9). O que faltava era uma organização mais intensa – a presença diária do sindicato na vida dos/as docentes (McALEVEY, 2016).

Algumas das pessoas entrevistadas não sabiam, antes da greve, que o sindicato estava presente na escola e só descobriram quando tentaram iniciar uma tratativa formal coletiva. Numa das escolas, uma pessoa entrevistada soube pelo escritório regional do sindicato que a escola fazia parte da tratativa (com as etapas finais das negociações e mediações) porque a diretora da escola, como membro do sindicato, concluiu ela mesma essas duas fases.

4. *A maldição do passado: o comunismo.* A aversão aos sindicatos está profundamente ligada ao passado histórico da Polônia, à semelhança de outros países socialistas (VARGA, 2014). O passado comunista repercute nos sindicatos de duas maneiras. Primeiro, pelo fato de os sindicatos terem sido historicamente controlados pelo Estado, as organizações de trabalhadores/as são vistas hoje como relíquia incompatível com a realidade presente. Em segundo lugar, os últimos 30 anos foram marcados pela ofensiva neoliberal nos meios de comunicação, o que reforçou a visão dos sindicatos como organizações ineficientes de uma era passada (KOZEK, 2003; OSTROWSKI, 2017). Isso foi expresso tanto metaforicamente – “*este ZNP é desesperador; aquilo lá fede a comunismo*” (E20) – quanto explicitamente pelas pessoas entrevistadas – “*eu associo o sindicato à era comunista*” (E25).

A linguagem dos/das ativistas na internet, por outro lado, era moderna e afastada da estrutura tradicional dos sindicatos. Isso é bem ilustrado por uma postagem do grupo Protesto com Ponto de Exclamação no Facebook:

Estamos organizando uma ação sem nome e sem local para manifestar resistência. Somos o Banksy da educação polonesa. Vamos tratar a fórmula como um acontecimento. Somos professores/as e queremos ajudar outros/as a se prepararem para a ação trabalhista e a greve (JANKOWIAK-MAIK, 2020).

Tanto a linguagem quanto a representação visual dos vários fóruns e grupos online eram muito mais contemporâneas do que a comunicação oficial do ZNP. Não só jovens professores/as, mas também alguns/umas ativistas de esquerda se voluntariaram para fazer o design gráfico do protesto. A greve reuniu uma comunidade de jovens que, historicamente, tinham pouca confiança e envolvimento nos sindicatos.

5. *Conservadorismo, burocracia e falta de representação.* Algumas pessoas entrevistadas percebiam o sindicato como conservador, dominado por membros do sexo masculino que não tinham nenhuma ligação com a profissão. Os/As professores/as mais jovens, em especial, percebiam a necessidade de reformas dentro do sindicato, a necessidade de representação das mulheres e da geração mais nova: “*Em primeiro lugar, os membros do ZNP são ‘velhos da montanha’ que estão distantes da realidade. [...] Eles já não têm ideia do que acontece na escola, de como ela é*” (E5).

À preocupação com a disparidade de gerações se segue a questão da disparidade entre gêneros:

“A greve revelou que o sindicato precisa de reformas, e parece que seria bom pensar nesse assunto. As eleições sindicais estão chegando, então talvez devêssemos dar uma chance a novas pessoas para tentar agir, especialmente jovens, para que haja diversidade de idade, diversidade de gênero [...] temos um líder masculino no sindicato, mas a maioria docente é mulher, então é de se perguntar [...]” (E24).

A imagem do ZNP como organização burocrática e fossilizada era uma consequência da imagem negativa dos sindicatos na Polônia. Embora o sindicato tenha empreendido esforços para responder às questões políticas atuais e às necessidades contemporâneas dos/as docentes (BASCIA e STEVENSON, 2017), as entrevistas apontam que essas ações foram invisíveis ou insuficientes. Além disso, a liderança foi criticada não apenas por questões de gênero e idade. Algumas pessoas entrevistadas tinham opiniões pessoais fortemente negativas sobre a liderança do ZNP. As críticas incluíam o seu longo mandato: *“Por outro lado, a questão de que tipo de prerrogativa ele tinha, se a última vez que trabalhou numa escola deve ter sido há 15 anos”* (E5). Para alguns/umas, a relutância em relação ao líder foi um fator determinante para aderir à greve.

A crítica à liderança surgiu em continuidade às críticas à organização. A necessidade de uma mudança na liderança, expressa nas entrevistas, foi indicativa das aspirações democráticas dos membros que perceberam a necessidade de mudança no sindicato.

6. *Decepções anteriores e passado negativo.* Não só o legado do comunismo, mas também a decepção com as atividades dos sindicatos poloneses após 1989, especialmente por conta da politização partidária do movimento sindical polonês (OST, 2005), pesam na percepção das organizações de trabalhadores/as: *“Não, não. Não sou membro de nada. Já me queimei. Me inscrevi no Solidariedade há 30 anos, mas agora eles exageraram”* (E16). Além disso, algumas experiências pessoais ruins e a falta de envolvimento sindical no passado contribuem para dissuadir as pessoas de se filiarem: *“Eu era [membro] há muitos anos e sempre que precisava de alguma coisa, tomava uma paulada. [...] Duas vezes eu precisei de um advogado, e nas duas vezes eles me mostraram o dedo do meio”* (E20). Como já indicado, alguns/umas professores/as que já haviam tido contato com os sindicatos não estavam satisfeitos/as com a qualidade dos serviços prestados pela organização. As experiências negativas do passado deixaram esses/as docentes relutantes em relação aos sindicatos em geral, incluindo ambos os sindicatos concorrentes – o Solidariedade e o ZNP.

Fatores que levaram à perda de legitimidade do sindicato durante a greve de 2019

1. *A falta de preparo para a greve.* A ausência do sindicato no dia a dia das escolas levou à impressão de falta de preparo para a greve, particularmente no nível organizacional. Os/As professores/as em greve não conheciam os procedimentos formais e os requisitos legais, nem conseguiam antever a realidade de uma greve. Expressaram surpresa, incerteza, estresse, pressão e perda; alguns/umas aderiram ao sindicato apenas por razões formais: *“Até a greve, não havia sindicato em nossa escola, nem o ZNP nem o Solidariedade. Dada [a necessidade de] escolha entre esses dois sindicatos, um grupo de professores/as se filiou ao ZNP. Isso não significa que concordamos 100% com esse sindicato. Precisávamos de alguma organização legal para fazer greve”* (E20).

Como mencionado acima, o sistema legal de relações operárias na Polônia exige que sindicatos locais reconhecidos participem da greve. Embora não haja dados oficiais sobre o número de escolas que têm sindicatos presentes em suas instalações, muitas delas não tinham nenhuma organização reconhecida no local de trabalho para comandar um procedimento formal obrigatório de disputa coletiva. Semanas antes da greve, uma mobilização em massa começou a formar ou reavivar sindicatos locais para participar do protesto.

2. *Ausência de estruturas sindicais durante a greve.* Em conexão com o que foi exposto acima, alguns dos sindicatos em escolas nem sequer foram estimulados pelo conflito; outros só ganharam visibilidade por causa da greve: *“Tem um sindicato funcionando na nossa escola, mas acho que é fraco porque não o vi muito durante a greve”* (E9). Essa fraqueza parece um legado da ausência de atividades sindicais antes da greve: *“Mas eu não notei essa atividade sindical antes de existir esse conflito trabalhista; foi só então que o sindicato começou a ganhar destaque”* (E19).

A falta de visibilidade das estruturas sindicais nas escolas reforçou a relutância em relação ao sindicalismo: *“Não fosse essa greve [o sindicato] ainda seria invisível”* (E17). Alguns/umas dirigentes escolares e participantes da greve se sentiram solitários/as e desorientados/as com essa falta de visibilidade sindical.

3. *Fraqueza estratégica.* As pessoas entrevistadas destacaram a falta de preparo do sindicato para uma greve longa e a falta de planos estratégicos alternativos no caso de o governo se recusar a negociar:

“Também acho que o sindicato não estava preparado para gerir esta greve a longo prazo. Acho que eles esperavam que a greve fosse durar três dias, que alguém ia se assustar com as provas perdidas ou algo do gênero, e que iam se sentar para conversar” (E25).

Parece que nem o público nem o ZNP e nem os/as participantes da greve estavam preparados/as para uma ação trabalhista de tamanha duração, tampouco para a persistência do governo. No entanto, a decepção posterior foi direcionada à ZNP, na figura de liderança formal do protesto. Os/As professores/as entrevistados/as esperavam um maior compromisso estratégico do sindicato e de sua liderança, embora não tenham proposto alternativas à condução da greve.

4. *Falta de informação sobre o fundo de greve e compensação salarial.* Como já mencionado também, os fundos de greve são confidenciais na Polônia. Portanto, nem a opinião pública nem os/as grevistas sabiam se seriam reembolsados/as pelos salários perdidos durante a paralisação: *“Eles não tinham, como se sabe agora, dinheiro reservado para professores/las em situação financeira complicada [...] Devido aos 25 anos sem greves, eles não têm um fundo de greve”* (E20). Além disso, muitos/as trabalhadores/as envolvidos/as na greve não eram sindicalizados/as e, portanto, foram excluídos/as dos fundos. Celebidades e figuras públicas iniciaram uma campanha de arrecadação de fundos em nome deles/as. O fundo foi muito popular e arrecadou mais de dois milhões de euros, o que ajudou mais de 17.000 professores/as não sindicalizados/as (OKO.PRESS, 2020). No fim das contas, três pessoas entrevistadas afirmaram, um ano e meio após a greve, que não receberam nenhuma compensação, nem do sindicato nem da campanha pública de arrecadação de fundos, uma vez que ambos eram restritos apenas aos/as mais necessitados/as, com critérios rigorosos segundo a renda familiar.
5. *A falta de informação e motivação durante a greve.* Esse é um tema que esteve presente na maioria das entrevistas. Os/As professores/as em greve não sabiam quantas escolas estavam paralisadas nem que decisões outras escolas estavam tomando. *“Não vinham orientações claras do alto, ninguém sabia de nada. Ligamos para a presidência [do sindicato] distrital: ‘desculpe, não sei de nada, o pessoal de cima não me diz nada. Eu também gostaria de saber’.”* (E5). Isso forçou os/as participantes a procurar informações relacionadas à greve na imprensa:

“Todo dia, ao sair de casa, eu estava cansada da greve. E, mesmo assim, à noite tinha que assistir televisão para saber se a greve continuaria no dia seguinte, porque essa informação vinha da imprensa” (E12).

A falta de comunicação por parte da liderança sindical também foi apontada no relatório de Joanna Grzymała-Moszczyńska *et al.* (2019). A maioria das pessoas que responderam ao questionário afirmou que descobria se a greve continuaria no dia seguinte através da mídia tradicional e não através da comunicação com as sedes do ZNP.

6. *Comunicação “externa” deficiente.* Os/As grevistas enfrentaram críticas sem precedentes. Trolls de internet, políticos/as que apoiavam o partido no poder e a Igreja se uniram para criticar a greve e os/as grevistas. O sindicato não teve resposta para isso, o que, segundo as pessoas entrevistadas, se deveu à falta de preparação. *“Acho que, a longo prazo, o sindicato não estava preparado para essa parte. Ninguém estava gerenciando a estratégia de comunicação, com atenção, em termos de relações públicas”* (E25). A comunicação deficiente afetou o relacionamento dos/das professores/as com pais/mães e alunos/as:

“Nos pareceu que uma boa solução seria recorrer a especialistas em discurso midiático, para que pudessem nos apoiar quando entrássemos em greve, na forma de expressão de ideias, especialmente a pais, mães e alunos/as, porque, como eu disse, especialmente no final da greve, o clima era cada vez mais negativo [...] o sindicato não está fazendo o suficiente aqui em termos de coordenação desse trabalho, precisa ser reformulado, precisa usar ferramentas modernas” (E24).

Com a percepção dessa crise de comunicação, vários grupos ativistas de professores/as começaram a redigir suas declarações e manifestos. Criou-se uma representação autônoma de trabalhadores/as: *“Nós, por conta própria, fizemos isso em um manifesto publicado no Facebook, para que os/as alunos/as também pudessem ler e os pais e as mães pudessem ver nossos motivos”* (E21).

7. *Sem voz.* Tanto os/as professores/as não sindicalizados/as quanto os membros comuns se sentiram excluídos/as do processo de negociação. Ao mesmo tempo, a liderança do sindicato quase não forneceu informações sobre as negociações com o governo ou políticos/as. Muitas pessoas entrevistadas se sentiram excluídas do sindicato, especialmente aquelas que não eram membros:

“O sindicato não estava se comunicando com os membros, não falava conosco. O que nos magoou – nós, os/as professores/as não sindicalizados/as – foi o fato de estarmos em maioria nesta greve, e o próprio senhor Broniarz ter dito que esta não era uma greve do ZNP, que era uma greve dos/as professores/as [...]. Só que o senhor Broniarz e o ZNP não queriam nos ouvir, não se comunicavam conosco e nem propuseram que alguns/umas representantes fossem selecionados/as e para participar das negociações junto com eles. Só o próprio senhor Broniarz” (E5).

A falta de comunicação tanto com a liderança sindical como entre escolas, a má gestão das relações públicas e o sentimento de exclusão do processo de negociação foram as razões que levaram ao surgimento dos MKSs, que coordenaram a greve e outras formas de protesto e reuniram professores/as sindicalizados/as e não sindicalizados/as. Os MKSs tinham uma comunicação melhor com o pessoal em greve do que o ZNP e começaram a desenvolver a sua estratégia.

8. *A decisão de suspender a greve.* A decisão de suspender a greve foi tomada e anunciada de cima para baixo pelo sindicato, o que contribuiu para a diminuição da confiança nas lideranças sindicais. De acordo com o estudo realizado por Grzymała-Moszczyńska *et al.* (2019), 44,5% dos/das professores/as consideraram essa decisão errada, enquanto 35,5% concordaram com a suspensão da greve. Todas as pessoas que entrevistei receberam as mensagens da imprensa: *“Foi só quando ele anunciou a primeira decisão que a greve foi suspensa. No início não acreditamos muito, só depois que veio a notícia oficial. Foi quando algumas pessoas declararam que iriam sair do sindicato”* (E12).

A decisão de suspender a greve, segundo as pessoas que entrevistei, foi tomada pela liderança do sindicato sem consultar membros comuns nem professores/as não sindicalizados/as. A decepção e o sentimento de violação dos princípios democráticos apareceram em todas as entrevistas. *“Mas o choque também foi o fim abrupto da greve. Totalmente abstrato, não sei, outra escala de raciocínio. O que sabíamos aqui versus o que eles sabiam lá. Essa decisão não se encaixava de forma alguma...”* (E20). As pessoas entrevistadas também expressaram algumas opiniões positivas sobre o sindicato, suas ações antes da greve, seu líder e suas ações durante a greve. Em 11 entrevistas, encontrei algumas declarações positivas a respeito. Neste artigo, concentro-me nas críticas para mostrar quais ações do sindicato poderiam afetar a confiança na organização e a disposição futura a se filiar.

Discussão

Como visto acima, os/as trabalhadores/as, tanto sindicalizados/as quanto não sindicalizados/as, deram várias razões para a perda da confiança no sindicato e para não o considerar uma organização legítima para representar seus interesses. Na Tabela 1 traduzi uma estrutura analítica, baseada no conceito de sindicato legítimo de Dribbusch (2016) e na ideia de Varga de um diálogo com os/as trabalhadores/as, ou seja, a democracia interna.

Conforme mostrado na Tabela 1, o sindicato já enfrentava problemas de legitimidade e a crise se agravou durante a greve. Entrevistas com participantes da greve revelaram deficiências em todas as categorias que determinam a legitimidade da organização. A primeira divergência entre a central sindical e os/as trabalhadores/as surgiu com base nas reivindicações, o que Dribbusch chama de “percepção de injustiça” (DRIBBUSCH, 2016). Para muitos/as trabalhadores/as o foco do sindicato nos salários e nas condições de trabalho era excessivo, o que levou à negligência quanto a questões da reforma, do currículo de ensino e da centralização dos programas escolares. De acordo com os/as professores/as entrevistados/as, o sindicato também negligenciou o trabalho em rede e a construção de pontes entre a comunidade e pais/mães. Isso contrasta com pesquisas

anteriores que mostram que o ZNP tem se envolvido fortemente na formação de jovens professores/as, criticado o impacto das reformas recentes e trabalhado com movimentos sociais (BASCIA & STEVENSON, 2017).

Tabela 1. Fatores que levaram à perda de legitimidade do sindicato antes e durante a greve dos/as professores/as de 2019

| | Antes da greve | Durante a greve |
|---|---|--|
| Percepção de injustiça | * Conflito ilusório de reivindicações: remuneração vs. reformas | * Conflito ilusório de reivindicações: remuneração vs. reformas |
| Percepção de eficácia | * A maldição do passado: comunismo * A falta de motivação para a participação * Decepções anteriores e passado negativo | * A falta de preparo para a greve * Fraqueza estratégica * Comunicação externa deficiente * Decisão de suspender a greve * Falta de informação sobre o fundo de greve e compensação salarial * Ausência de estruturas sindicais durante a greve |
| Disponibilidade de um sindicato | * Ausência do sindicato no chão da escola antes da greve | * A falta de informação e motivação durante a greve * Falta de fundos de greve suficientes |
| Democracia interna e envolvimento dos membros menores | * Conservadorismo, burocracia e falta de representação | * Ausência de voz * Decisão de suspender a greve |

No entanto, a partir das entrevistas que analisei, parece que as informações sobre esses esforços não chegaram aos/as professores/as ou que os esforços nesse sentido foram insuficientes. Essa discrepância entre as declarações do ZNP quanto ao seu envolvimento em várias iniciativas educacionais e organizacionais e os depoimentos dos/as professores/as entrevistados/as talvez se deva à baixa percepção da disponibilidade do sindicato no local de trabalho, tanto antes como durante a greve. Grzymała-Moszczyńska *et al.* (2019) salientam que o ZNP deveria fazer um uso maior das redes sociais na comunicação com os/as professores/as. Uma pesquisa nas contas do Twitter do sindicato e de suas duas lideranças mostra um declínio nos tweets na segunda semana da greve e apenas um tweet na terceira semana (PARADOWSKI, 2021). A falta de comunicação foi apontada tanto por professores/as não sindicalizados/as – “*não éramos membros do ZNP, por isso não havia um fluxo tão bom de informação, obtínhamos informação de outras pessoas e da televisão, da internet, de portais*” (E27) – como por professores/as sindicalizados/as:

“[...] não tínhamos ajuda alguma do ZNP, informação alguma sobre o que estava acontecendo em outras escolas, não havia nada. [...] e era isso que nos faltava: como as outras escolas estavam atuando e se todas as escolas de Varsóvia haviam aderido à greve. Não tínhamos esse tipo de informação” (E26).

O mesmo se aplica à percepção de eficácia, ou seja, à crença de que pertencer a um sindicato ajuda a alcançar os resultados desejados (DRIBBUSCH, 2016). A péssima reputação dos sindicatos em geral, as experiências negativas anteriores com a organização e a sua percepção de fraqueza estrutural tornaram a adesão a um sindicato um mal necessário. A formação de um sindicato local escolar foi instrumentalizada por muitos como uma ferramenta para a participação num processo formal de disputa coletiva, o que pode ser interpretado como “legitimidade pragmática” (CHAISSON & BIGELOW, 2019). Durante a greve, o impasse nas negociações com o governo reforçou ainda mais a imagem de uma organização ineficaz. Além disso, o sindicato pareceu ainda mais ineficaz após a greve, pois não compensou os/as professores/as pelas perdas decorrentes da paralisação, o que se refletiu tanto no questionário pós-greve (GRZYMAŁA-MOSZCZYŃSKA *et al.*, 2019) quanto nas entrevistas analisadas.

A percepção de ineficácia, a falta de disponibilidade, a comunicação deficiente e a falta de diálogo com professores/as e pais/mães levaram ao surgimento de organizações de base alternativas, competitivas e ativistas: os MKSs. Em várias escolas, os MKSs coordenaram a greve, organizaram manifestações e outras formas de protesto e reuniram professores/as sindicalizados/as e não sindicalizados/as. Em muitas cidades, os MKSs tinham uma comunicação melhor com o pessoal em greve do que o ZNP. No final da segunda semana da greve, o ZNP se reuniu com o MKS de Varsóvia. Após essa reunião, uma das lideranças do MKS afirmou:

Não se trata de uma iniciativa apenas do ZNP, que luta por salários mais altos, mas é que nós, os/as professores/as, estamos em greve, e não é o senhor Broniarz, que está em todos os meios de comunicação. Existe o discurso de que é o senhor Broniarz quem discorda. E somos nós, os/as professores/as, que discordamos dos termos propostos e esperamos ser incluídos/as nas negociações (GAZETA PRAWNA, 2019a).

O ZNP percebeu o aumento da força dos MKSs e reformulou a posição dos sindicatos na greve. Nas palavras de sua liderança:

Queremos superar a retórica do governo de que esta é uma greve de um grupo alienado e do próprio líder sindical. Dos/as 600 mil professores/as que entraram em greve, cerca de 400 mil eram professores/as não sindicalizados/as. É hora de o governo reconhecer a dura verdade: a greve é a oposição geral da comunidade docente e dos/as trabalhadores/as da educação (AMBROZIAK, 2019c).

Isso fortaleceu o poder associativo dos/das trabalhadores/as em termos de senso de solidariedade, mas a greve enfraqueceu significativamente depois que o OMKS decidiu

defender a suspensão da greve por um ou dois dias para avaliar os/as alunos/as do ensino médio antes do exame final (TVN24, 2019b). A decisão anunciada não foi unânime, e alguns MKSs a trataram como uma “*traição*” (E28). No entanto, muitos/as professores/as acataram o apelo, contrariando a posição do ZNP (NEWSWEEK, 2019). A greve perdeu força significativa na terceira semana, o que levou à decisão do ZNP de suspê-la em 26 de abril de 2019. O interessante é que as críticas à suspensão da greve foram dirigidas ao ZNP, não ao OMKS ou aos comitês locais. Os MKSs eram informais e, embora tenham recebido muita atenção da imprensa, eram organizações muito menores do que o sindicato. Foi o ZNP que liderou formalmente a greve e participou do conflito coletivo, razão pela qual a insatisfação se dirigiu ao sindicato.

A inclusão dos MKSs nas negociações também enfraqueceu a posição negocial do ZNP: o sindicato perdeu o monopólio da representação dos/das professores/as nas negociações com o governo e passou a partilhá-lo com um órgão informal sem regulamentação institucional. Como os/as grevistas não eram representados/as apenas pelos sindicatos, o governo se retirou efetivamente das negociações e propôs reuniões com “*todos/as os/as representantes dispostos/as dos conselhos de pais/mães, associações de pais/mães e outras organizações de pais/mães*” numa “*mesa redonda da educação*” (GOV. PL, 2019). A primeira reunião da mesa redonda ocorreu em 26 de abril, o último dia da greve. O ZNP e o FZZ se recusaram a participar (PORTAL SAMORZĄDOWY, 2019). O Solidariedade participou da mesa como observador, mas se retirou após duas reuniões, afirmando que “*a fórmula proposta para a reunião e o órgão selecionado aleatoriamente não garantem o desenvolvimento de soluções para os problemas reais que afetam a educação polonesa*” (SOLIDARNOSĆ, 2019b).

Como Dufour e Hege (2010) apontam, a relação entre representantes e aqueles/as que eles/as representam é construída e reconstruída continuamente. A falta de democracia interna e de envolvimento da base teve um papel importante no envolvimento dos/das professores/as fora dos sindicatos. Holgate, Simms e Tapia (2018) alertaram que o ativismo pode ser efêmero, enquanto uma organização intensa leva a representação e participação duradouras. Os MKSs não existem mais, embora muitos grupos do Facebook ainda estejam ativos e tenham se tornado fóruns de discussão permanentes. O Protesto com Ponto de Exclamação tinha 58.000 observadores/as em 2023, a Sala de Professores/as tinha 72.000, e ambos faziam várias postagens por dia. Como disse uma pessoa que representava um MKS:

“Muitos/as professores/as ficaram insatisfeitos/as com a decisão do ZNP e deixaram o sindicato, outros/as permaneceram e disseram que iriam ver o que o sindicato faria. Há aqueles/as que estão tentando reformar o ZNP por dentro, para ganhar as eleições nos distritos [sindicais]” (E5).

Os MKSs não conseguiram construir e manter uma organização eficaz e foram apenas uma resposta temporária à falta de comunicação e democracia durante a greve. O ZNP continua sendo a força líder na mobilização dos/as professores/as, com o maior número de membros e maior capacidade infraestrutural no setor. Também se deve considerar que, para muitos/as professores/as, essa foi a primeira experiência de greve das suas vidas, o que pode ter aumentado sua confusão e a necessidade de ‘cuidados’ e apoio da organização. As críticas às ações do sindicato podem ser atribuídas à falta de experiência em greves. No entanto, nas entrevistas analisadas, está presente uma voz forte a favor da democratização e das reformas da organização. Um diálogo com os/as trabalhadores/as poderia ser uma forma de reconstrução do ZNP, alimentando-se da energia dos/das ativistas que foram a força motriz da greve.

Considerações finais

A greve mostrou que o sindicato dos/das professores/as enfrentava problemas externos e internos. Os sindicatos na Polônia e em outros países pós-comunistas carecem de legitimidade perante a opinião pública, devido ao legado do socialismo estatal (GARDAWSKI, 2009). Além disso, os últimos 30 anos de capitalismo têm sido caracterizados por um discurso antissindical negativo (KOZEK, 2003; OSTROWSKI, 2017). As organizações de trabalhadores/as têm de enfrentar o estigma de organizações burocráticas, engessadas e corruptas que é imposto pelos meios de comunicação e pelos partidos liberais para deslegitimar os sindicatos. Além disso, muitos/as professores/as, tanto sindicalizados/as como não sindicalizados/as, sentiram-se excluídos/as do processo de informação e tomada de decisões. Tanto antes como durante a greve, o sindicato foi visto como órgão desligado das ações no nível das escolas. A democracia interna do sindicato está intimamente ligada à sua disponibilidade. O surgimento dos MKSs foi uma resposta à falta de presença do sindicato nas escolas, à comunicação interna deficiente e ao processo de tomada de decisão exclusivo da liderança sindical. Como Rebecca McCormic e Richard Hyman apontam: “os sindicatos precisam tanto do envolvimento dos membros quanto de uma liderança estratégica. A tensão entre esses dois requisitos cria um dilema de longo prazo para a democracia sindical” (MCCORMIC & HYMAN, 2019, p. 101). Os diversos grupos que se formaram contra as reformas educacionais e dezenas de ativistas que organizaram as greves nas escolas não são apenas um sinal de crise, mas uma oportunidade para a democratização e renovação dos sindicatos.

As conclusões apresentadas neste artigo têm várias implicações. Em primeiro lugar, esta investigação contribui para a literatura sobre o desafio de restaurar a legitimidade interna dos sindicatos (DUFOUR & HEGE, 2010). A deslegitimação entre membros e não membros foi um processo que começou antes da greve. Para muitos/as, aderir ou

renovar a filiação no ZNP foi um ato utilitário que levou à organização de uma greve com amparo legal. Outros/as ficaram desapontados/as com a suspensão da greve e ressentidos/as com a liderança. Para todos/as, porém, um movimento social ainda ativo, a infraestrutura e os recursos do sindicato oferecem muito espaço para o que Christian Lévesque e Gregor Murray chamam de autopedagogia autêntica, a pedagogia da renovação (LÉVESQUE & MURRAY, 2010). A indisponibilidade do sindicato e a falta de democracia interna, particularmente expressas nas entrevistas, exigem mais esforços de “organização profunda” (McALEVEY, 2016).

Em segundo lugar, essas conclusões contribuem para a literatura existente sobre a interação entre “movimentos em rede” (TARLAU, 2023) e sindicatos durante greves e protestos docentes. Eric Blanc (2019) mostra que tanto o uso das redes sociais pelos/as professores/as ativistas quanto a colaboração com os sindicatos contribuíram para o sucesso das greves nos estados da Virgínia Ocidental e do Arizona, nos Estados Unidos. Rebecca Tarlau (2023) enfatiza a importância da infraestrutura sindical para a ação dos movimentos em rede de professores/as. No caso dos/das professores/as poloneses/as, a greve foi coordenada simultaneamente por ativistas e pelo sindicato, utilizando tanto as redes sociais quanto a infraestrutura e os recursos do sindicato. No entanto, problemas de comunicação por parte do sindicato, bem como a falta de democracia interna e de baixo para cima, levaram à formação de comitês antissindicais durante a greve, o que resultou numa crise de representação, no declínio do poder de negociação, na persuasão para interromper a greve e, ao fim e ao cabo, no fim da greve.

Por fim, esta pesquisa mostra que os novos movimentos sociais não competem com nem substituem os antigos, particularmente os movimentos trabalhistas e as greves (GENTILE & TARROW, 2009). Embora a Polônia tenha sido palco do surgimento de um movimento de massa da sociedade civil e de protestos civis desde 2015, particularmente pelos direitos reprodutivos e contra o dismantelamento do sistema jurídico (BOJARSKI, 2021; KRAJEWSKA, 2021; KRÓL & PUSTULKA, 2018; KUBISA & RAKOWSKA, 2018), a greve dos/das professores/as mostrou que as questões dos/das trabalhadores/as e os sindicatos fazem parte do movimento de democratização. Os confrontos entre os/as professores/as em rede e o sindicato, bem como a insatisfação geral com as ações do sindicato por parte dos/as professores/as não sindicalizados/as e ativistas, podem ser lições importantes para essas áreas socioeconômicas que são, globalmente, uma arena de disputa, tais como as questões ambientais. Stefania Barca e Emanuele Leonardi (2018) veem uma sinergia entre questões trabalhistas e ambientais que são reformuladas pelos membros comuns junto à comunidade: a ecologia da classe trabalhadora. As entrevistas que analisei neste artigo são um produto da pedagogia da classe trabalhadora que pode servir de lição para lutas futuras em que o movimento civil interagir com o movimento operário. As pessoas que compõem a sociedade civil e os movimentos em rede são, ao mesmo tempo, trabalhadores/as e sindicalistas.

Notas

- 1 Artigo originalmente publicado com o título *Conflict and demobilisation: lessons on legitimacy and associational power from Poland's 2019 teachers' strike*, Katarzyna Rakowska, em *Globalisation, Societies & Education (Vol 23, Issue 1, 2025)*. Reproduzido com permissão de Informa UK Limited, que opera como Taylor & Francis Group: <https://www.tandfonline.com>. Tradução realizada por Érico Assis.
- 2 Este trabalho recebeu apoio do Centro Nacional de Ciência da Polônia com o número de concessão 2018/31/N/HS5/02781.
- 3 A pesquisa foi aprovada pelo Instituto de Sociologia da Universidade de Varsóvia como parte da oficina de pesquisa de mestrado número 3502-WARBAD-18 e supervisionada dentro do currículo, de acordo com as regras de ensino e pesquisa do Instituto. A pesquisa foi conduzida de acordo com o Código de Ética da Associação Internacional de Sociologia (ISA, 2001) e da Associação Polonesa de Sociologia (PTS, 2012). As pessoas entrevistadas deram consentimento voluntário, livre e informado. O consentimento delas foi obtido antes da entrevista, de forma oral, após uma explicação clara dos objetivos, finalidade geral e métodos da pesquisa.

Referências

- ACKERS, P. 2015. "Trade Unions as Professional Associations." In *Finding a voice at Work? New Perspectives on Employment Relations*. 1st ed., edited by W. S. Johnstone, and P. Ackers (Red.), 94–126. Oxford University Press.
- AMBROZIAK, Anton. 2018. "230 Tys. Nauczycieli Gotowych Do Strajku. Zalewska: Wyciszać i Grozić". *Oko.Press*. 2018. <https://oko.press/230-tys-nauczycieli-gotowych-do-strajku-minister-zalewska-wyciszac-i-grozic/>.
- AMBROZIAK, Anton. 2019a. "Nauczyciele z "S" Okupują Siedzibę Małopolskiego Kuratorium Oświaty". *Oko.Press*. 2019. <https://oko.press/nauczyciele-z-s-okupuja-siedzibe-malopolskiego-kuratorium-oswiaty-wolta-czy-ratowanie-wizerunku/>.
- AMBROZIAK, Anton. 2019b. "Ogólnopolski Międzyszkolny Komitet Strajkowy Zrzesza Już 20 Regionów. 'Zachowujmy Jedność. Walka Trwa'". *Oko.Press*. 2019. <https://oko.press/ogolnopolski-miedzyszkolny-komitet-strajkowy-zrzesza-juz-20-regionow-zachowujmy-jednosc-walka-trwa/>.
- AMBROZIAK, Anton. 2019c. "WMKS i ZNP: To Strajk Całego Środowiska, a Nie Tylko Związków". *Oko.Press*. 2019. <https://oko.press/wmks-i-znp-jednym-glosem-to-strajk-calogo-srodowiska-a-nie-tylko-zwiazkow/>.
- AMBROZIAK, Anton. 2019d. "OMKS zdecydował, by klasyfikować maturzystów. Kulisy decyzji, argumenty, wątpliwości". *Oko.Press*. 2019. <https://oko.press/omks-zdecydowal-by-klasyfikowac-maturzystow-kulisy-decyzji-argumenty-watpliwosci>.
- AMBROZIAK, Anton, and Jakub Szymczak. 2019. "Największy Strajk w Historii Wolnej Polski Zajmuje Ulice. „Nie Ma Szkoły Bez Nas i Nas Bez Szkoły”". *Oko.Press*. 2019. <https://oko.press/najwiekszy-strajk-w-historii-wolnej-polski-zajmuje-ulice-nie-ma-szkoly-bez-nas-i-nas-bez-szkoly/>.
- ARCHIWUM OSIATYŃSKIEGO. 2019. "Alfabet Buntu - Inicjatywa 'Protest z Wykrzyknikiem'". *Archiwum Osiatyńskiego (blog)*. 22 January 2019. <https://archiwumosiatsynskiego.pl/alfabet-buntu/inicjatywa-protest-z-wykrzyknikiem/>.
- "Attitudes Toward Unionism of Active and Passive Members". 1966. *Monthly Labor Review* 89 (2): 175–177. Barca, Stefania, and Emanuele Leonardi. 2018. "Working-Class Ecology and Union Politics: A Conceptual Topology." *Globalizations* 15 (4): 487–503. <https://doi.org/10.1080/14747731.2018.1454672>.

- BASCIA, Nina, and Howard Stevenson. 2017. *Organising Teaching: Developing the Power of the Profession*. Brussels: Education International.
- BLANC, Eric. 2019. *Red State Revolt: The Teachers' Strike Wave and Working-Class Politics*. New York: Verso Books.
- BOJARSKI, Łukasz. 2021. "Civil Society Organizations for and with the Courts and Judges—Struggle for the Rule of Law and Judicial Independence: The Case of Poland 1976–2020." *German Law Journal* 22 (7): 1344–1384. <https://doi.org/10.1017/glj.2021.72>.
- BROOKES, Marissa. 2018. "Power Resources in Theory and Practice: Where to Go from Here." *Global Labour Journal* 9 (2): 254–257.
- BUCHNER, Anna, Katarzyna Fereniec-Błońska, and Maria Wierzbińska. 2021. "Między Pasją a Zawodem. Raport o Statusie Nauczycielek i Nauczycieli w Polsce 2021". Fundacja Orange.
- BURNS, Joe. 2014. *Strike Back. Using the Militant Tactics of Labor's Past to Reignite Public Sector Unionism Today*. New York: IG Publishing.
- CAUSARANO, Pietro. 2012. "Teachers and Trade Unions: Between Corporate Tradition, Professional Associations and Collective Representation." *Transfer: European Review of Labour and Research* 18 (2): 157–170. <https://doi.org/10.1177/1024258912439143>.
- CBOS. 2020. Aktywności i doświadczenia Polaków w 2019 roku. Komunikat z badań nr 17/2020. Centrum Badania Opinii Społecznej. Warszawa.
- CERVINKOVA, Hana, and Paweł Rudnicki. 2019. "Neoliberalism, Neoconservatism, Authoritarianism. The Politics of Public Education in Poland." *Journal for Critical Education Policy Studies* 17 (2): 1–23.
- CHAISSON, Gary N., and Barbara Bigelow. 2019. *Unions and Legitimacy*. Ithaca: Cornell University Press. <https://doi.org/10.7591/9781501722523/HTML>.
- CICHOBLAŻIŃSKI, Leszek. 2013. "Resolving Collective Disputes in Poland: A Narrative Perspective." In *Narrative and Innovation*, edited by Andreas P. Müller, and Lutz Becker, 119–129. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01375-2_7.
- CZARZASTY, Jan. 2019. "Chapter 22. Collective Bargaining in Poland: A Near-Death Experience." In *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame.*, edited by Torsten Müller, Kurt Vandaele, and Jeremy Waddington. Vol. III, 465–481. Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).
- CZERNICH, Paweł. 2019. "Strajk Nauczycieli 1993. Jak Wyglądał Protest 26 Lat Temu?" Onet.Pl. 2019. <https://wiadomosci.onet.pl/kraj/strajk-nauczycieli-1993-jak-wygladal-protest-26-lat-temu/ezgbwp7>.
- DORCZAK, Robert. 2019. *Wokół Reformy Edukacji z 2017 Roku. Krytyczna Analiza Dyskursu*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński.
- DRIBBUSCH, Heiner. 2016. "Organizing through Conflict: Exploring the Relationship between Strikes and Union Membership in Germany." *Transfer: European Review of Labour and Research* 22 (3): 347–365. <https://doi.org/10.1177/1024258916650423>.
- DUFOUR, Christian, and Adelheid Hege. 2010. "The Legitimacy of Collective Actors and Trade Union Renewal." *Transfer: European Review of Labour and Research* 16 (3): 351–367. <https://doi.org/10.1177/1024258910373865>.
- DZIENNIK.pl. 2019. "Zapowiadany Strajk w Oświacie Nie Będzie Pierwszym". Dziennik.Pl. 5 April 2019. <https://edukacja.dziennik.pl/aktualnosci/artykuly/595098,strijk-oswiata-edukacja-najwiekszy-nauczyciel-szkola-pieniadze-historia.html>.

- ERENC-GRYGORUK, Grażyna. 2021. "Obraz Współczesnego Nauczyciela w Prasie Internetowej w Kontekście Trzech Wydarzeń Lat 2019–2020." *Edukacja Humanistyczna* 1: 131–142.
- FAIRBROTHER, Peter. 1995. *Trade Unions at the Crossroads*. London: Mansell.
- FREGE, Carola, and John Kelly. 2004. *Varieties of Unionism: Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*. Oxford University Press Inc. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199270149.001.0001>.
- GARDAWSKI, Juliusz, ed. 2009. *Polacy Pracujący a Kryzys Fordyzmu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe
- SCHOLAR. Gardawski, Juliusz, Adam Mrozowicki, and Jan Czarzasty. 2012. *Trade Unions in Poland*. Brussels: ETUI.
- GAZETA PRAWNA. 2019a. "Nauczyciele z Warszawskiego Międzyszkolnego Komitetu Strajkowego będą nadal strajkować". 19 April 2019. <https://serwisy.gazetaprawna.pl/edukacja/artykuly/1409080,strajk-nauczycieli-nadal-trwa-warszawa-nie-zwolaja-rad-pedagogicznych.html>.
- GAZETA PRAWNA. 2019b. "Co nauczyciele sądzą o zawieszeniu strajku? 'To absolutna porażka'". 25 April 2019. <https://serwisy.gazetaprawna.pl/edukacja/artykuly/1409826,zawieszenie-strajku-nauczycieli-opinie.html>.
- GENTILE, Antonina, and Sidney Tarrow. 2009. "Charles Tilly, Globalization, and Labor's Citizen Rights." *European Political Science Review* 1 (3): 465–493. <https://doi.org/10.1017/S175577390999018X>.
- GLESTONE, Corrine. 2016. *Becoming Qualitative Researchers. An Introduction*. Boston: Pearson.
- GOV.PL. 2019. "Zaproszenie do udziału w 'Okragłym stole' edukacyjnym". Ministerstwo Edukacji i Nauki. 18 April 2019. <https://www.gov.pl/web/edukacja-i-nauka/okragly-stol-edukacyjny>.
- GRZYMAŁA-MOSZCZYŃSKA, Joanna, Katarzyna Jaśko, Tomasz Besta, and Michał Bilewicz. 2019. *Strajk Nauczycielek i Nauczycieli. Raport z Badań*. Kraków.
- GUMBRELL-MCCORMICK, Rebecca, and Richard Hyman. 2019. "Democracy in Trade Unions, Democracy through Trade Unions?" *Economic and Industrial Democracy* 40 (1): 91–110. <https://doi.org/10.1177/0143831X18780327>.
- GUZMÁN, Sofía Pérez de, Beltrán Roca, and Iban Diaz-Parra. 2016. "Political Exchange, Crisis of Representation and Trade Union Strategies in a Time of Austerity: Trade Unions and 15M in Spain." *Transfer: European Review of Labour and Research* 22 (4): 461–474. <https://doi.org/10.1177/1024258916667013>.
- HEERY, Edmund, and John Kelly. 1994. "Professional, Participative and Managerial Unionism: An Interpretation of Change in Trade Unions." *Work, Employment and Society* 8 (1): 1–22. <https://doi.org/10.1177/095001709481001>.
- HODGETTS, Darrin, and Kerry Chamberlain. 2014. "Analysing News Media." In *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*, edited by Uwe Flick, 380–393. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE Publications, Inc <https://doi.org/10.4135/9781446282243.N26>.
- HOLGATE, Jane, Melanie Simms, and Maite Tapia. 2018. "The Limitations of the Theory and Practice of Mobilization in Trade Union Organizing." *Economic and Industrial Democracy* 39 (4): 599–616. <https://doi.org/10.1177/0143831X18777608>.
- HSIEH, Hsiu Fang, and Sarah E. Shannon. 2005. "Three Approaches to Qualitative Content Analysis." *Qualitative Health Research* 15 (9): 1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>.
- HURD, Richard W. 1998. "Contesting the Dinosaur Image — the U. S. Labour Movement's Search for a Future." *Society in Transition* 33 (2): 227–240. <https://doi.org/10.1080/21528586.2002.10419062>.
- ILO. 1997. *Industrial Relations, Democracy and Social Stability. World Labour Report 1997/98*. Geneva: International Labour Office.
- ISA. 2001. *Code of Ethics*. International Sociological Association. 2001. <https://www.isa-sociology.org/en/about-isa/code-of-ethics>.

- JANKOWIAK-MAIK, Agnieszka. 2020. "Największy Kryzys w Oświacie w Polsce Od Kuchni – Relacja." *Czas Kultury* 01: 81–89.
- JANUSZEWSKA, Klaudia. 2019. "Strajk Nauczycieli 2019: Są Wyniki Referendum ZNP. 90 Procent Nauczycieli Za Strajkiem. Trwają Rozmowy Ostatniej Szansy Związkowców z Rządem". *Polska the Times*, 2019. <https://polskatimes.pl/strajk-nauczycieli-2019-sa-wyniki-referendum-znp-90-procent-nauczycieli-za-strajkiem-trwaja-rozmowy-ostatniej-szansy/ar/13994253>.
- KARWOWSKI, Maciej, and Bogusław Milerski. 2021. "Who Supports Polish Educational Reforms? Exploring Actors' and Observers' Attitudes." *Education Sciences* 11 (3): 120. <https://doi.org/10.3390/educsci11030120>.
- KELLY, John. 1998. *Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves*. London and New York: Routledge.
- KIRK, Eleanor. 2018. "The (Re)Organisation of Conflict at Work: Mobilisation, Counter-Mobilisation and the Displacement of Grievance Expressions." *Economic and Industrial Democracy* 39 (4): 639–660. <https://doi.org/10.1177/0143831X18777617>.
- KOSIOREK, Małgorzata. 2020. "Zaangażowanie Społeczne Nauczycieli w Obliczu Kultury Nieufności." *Przegląd Pedagogiczny* 2: 48–57. <https://doi.org/10.34767/PP2020.02.03>.
- KOWZAN, Piotr. 2023. "The Humiliated Began to Sing: How Teachers on Strike Tried to Teach Society." *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults* 14 (1): 125–143. <https://doi.org/10.3384/rela.2000-7426.4207>.
- KOZEK, Wiesława. 2003. "Destruktorzy. Tendencyjny Obraz Związków Zawodowych w Tygodnikach Politycznych w Polsce." In *Instytucjonalizacja Stosunków Pracy w Polsce*, edited by Wiesława Kozek, 161–186. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR.
- KRAJEWSKA, Atina. 2021. "Connecting Reproductive Rights, Democracy, and the Rule of Law: Lessons from Poland in Times of COVID-19." *German Law Journal* 22 (6): 1072–1097. <https://doi.org/10.1017/glj.2021.56>.
- KRÓL, Agnieszka, and Paula Pustułka. 2018. "Women on Strike: Mobilizing against Reproductive Injustice in Poland." *International Feminist Journal of Politics* 20 (3): 366–384. <https://doi.org/10.1080/14616742.2018.1460214>.
- KUBISA, Julia, and Katarzyna Rakowska. 2018. "Was It a Strike? Notes on the Polish Women's Strike and the Strike of Parents of Persons with Disabilities." *Praktyka Teoretyczna* 30 (4): 15–50. <https://doi.org/10.14746/PRT.2018.4.1>.
- KVALE, Steinar. 2010. *Prowadzenie Wywiadów*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- LÉVESQUE, Christian, and Gregor Murray. 2010. "Understanding Union Power: Resources and Capabilities for Renewing Union Capacity." *Transfer: European Review of Labour and Research* 16 (3): 333–350. <https://doi.org/10.1177/1024258910373867>.
- LEWINS, Ann, and Christina Silver. 2007. *Using Software in Qualitative Research. A Step-by-Step Guide*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE Publications.
- MADALIŃSKA-Michalak, Joanna. 2019. "Shaping the Future of Teaching Profession." *Labor et Educatio* 7: 29–42. <https://doi.org/10.4467/25439561LE.19.002.11519>.
- MAJEWSKI, Piotr. 2019. 'Nauczyciele Szykują Się Do Strajku. Spór i Referenda w Szkołach'. 2019. <https://www.rdc.pl/informacje/nauczyciele-mazowieckich-szkol-w-sporze-zbiorowym-szykuja-sie-do-strajku-posluchaj/>.
- MAJ-WAŚNIEWSKA, Katarzyna. 2014. *System Finansowania Oświaty w Polsce. Rozprawa Doktorska*. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie: Kraków.
- MCALLEVEY, Jane. 2016. *No Shortcuts: Organizing for Power in the New Gilded Age*. New York: Oxford University Press.

MIKO-GIEDYK, Justyna. 2019. "There Is No Teacher without Professional Development. Difficulties with Proper Understanding of the Nature of the Teaching Profession." *Przegląd Pedagogiczny* (2): 109–120. <https://doi.org/10.34767/PP.2019.02.08>.

MUNDLAK, Guy. 2020. *Organizing Matters: Two Logics of Trade Union Representation*. Published in association with the International Labour Organization. ILERA Publication series. Elgar.

MURRAY, Gregor. 2017. "Union Renewal: What Can We Learn from Three Decades of Research?" *Transfer: European Review of Labour and Research* 23 (1): 9–29. <https://doi.org/10.1177/1024258916681723>.

NEWSWEEK. 2019. "Strajk nauczycieli trwa, ale matury i tak się odbędą? Wystarczy, że rząd zmieni prawo". 24 April 2019. <https://www.newsweek.pl/polska/strajk-nauczycieli-trwa-ale-matury-i-tak-sie-odbeda-wystarczy-ze-rzad-zmieni-prawo/t5ngc6e>.

OECD. n.d. Trade Union Dataset. Accessed 20 November 2023. <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TUD>.

Offe, Claus, and Helmut Wessenthal. 1980. "Two Logics of Collective Action: Theoretical Notes on Social Class and Organizational Form-*. " *Political Power and Social Theory* 1: 67–115.

OKO.PRESS. 2020. "Pieniądze z Funduszu Strajkowego Pomogły 17,5 Tys. Nauczycieli". Oko.Press. 18 December 2020. <https://oko.press/pieniazde-z-funduszu-strajkowego-pomogly-175-tys-nauczycieli-i-nauczycielek-w-calym-kraju/>.

OLEJNIK, Maciej. 2020. "A New Model of Corporatism in States Governed by Populist Political Parties: The Cases of Poland and Hungary." *Politológický časopis - Czech Journal of Political Science* 27 (2): 178–195.

OST, David. 2005. *The Defeat of Solidarity: Anger and Politics in Postcommunist Europe*. Ithaca: Cornell University Press.

OSTROWSKI, Piotr. 2017. "W Poszukiwaniu Przyczyn Erozji i Marginalizacji Polskich Związków Zawodowych: Elementy Rekonstrukcji Dyskursu." *Władza Sądzenia* 11: 89–100.

PAP. 2019. "Broniarz: Do Godz. 10 We Wtorek Do Strajku Przystąpiło 74,29 Proc. Placówek". Polska Agencja Prasowa. 2019. <https://www.pap.pl/aktualnosci/news%2C433543%2Cbroniarz-do-godz-10-we-wtorek-do-strajku-przystapilo-7429-proc-placowek>.

PARADOWSKI, Rafał. 2021. "Teachers' Strike in Media Messages of the Polish Teachers' Union (Związek Nauczycielstwa Polskiego) on Twitter." *Konteksty Społeczne* 8 (2): 91–111. <https://doi.org/10.17951/ks.2020.8.2.91-111>.

PATTON, Michael Quinn. 2014. *Qualitative Research & Evaluation Methods. Integrating Theory and Practice*. Los Angeles: Sage Publications.

PITON, Angelika. 2019. "Strajk Głodowy Nauczycielskiej "Solidarności". Dołączyła Kolejna Osoba". Wyborcza.Pl. 2019. <https://krakow.wyborcza.pl/krakow/7,44425,24589932,strajk-glodowy-nauczycielskiej-solidarnosci-dolaczyla-kolejna.html>.

PORTAL SAMORZĄDOWY. 2019. "Oświatowy okrągły stół zaczął obrady. Premier mówi o najwyższych standardach". www.portalsamorzadowy.pl. 26 April 2019. <https://www.portalsamorzadowy.pl/edukacja/oswiatowy-okragly-stol-zaczal-obrady-premier-mowi-o-najwyzszych-standardach,125136.html>.

PTS. 2012. Kodeks Etyki Socjologa. Polskie Towarzystwo Socjologiczne. <https://pts.org.pl/wp-content/uploads/2016/04/kodeks.pdf>.

PULLUM, Amanda. 2020. "The Dual Nature of Teachers' Unions." *Sociology Compass* 14 (11): 1–12. <https://doi.org/10.1111/soc4.12830>.

- REFSLUND, Bjarke, and Jens Arnholtz. 2021. "Power Resource Theory Revisited - The Perils and Promises for Understanding Contemporary Labour Politics." *Economic and Industrial Democracy* 43 (4): 1958–1979. <https://doi.org/10.1177/0143831X211053379>.
- RMF24. 2018. "Protest Nauczycieli, Biorą L4. Zamknięte Szkoły i Przedszkola - RMF 24". RMF24. 17 December 2018. https://www.rmf24.pl/fakty/news-protest-nauczycieli-biora-l4-zamkniete-szkoly-i-przedszkola,nId,2736095#crp_state=1.
- SCHMALZ, Stefan, and Klaus Dörre. 2018. *The Power Resources Approach*. Korea Office: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Schmalz, Stefan, Carmen Ludwig, and Edward Webster. 2018. "The Power Resources Approach: Developments and Challenges." *Global Labour Journal* 9 (2): 113.
- SCHNABEL, Claus. 2020. "Union Membership and Collective Bargaining: Trends and Determinants". IZA DP No. 13465. Discussion Paper Series. Bonn: IZA – Institute of Labor Economics.
- SCHREIER, Margrit. 2013. "Qualitative Content Analysis." In *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*, edited by Uwe Flick, 170–183. Los Angeles: SAGE Publications.
- SEKUŁA, Paulina. 2013. "Aktywność Protestacyjna Polaków w Latach 1989-2009." *Polityka i Społeczeństwo* 11 (3): 85–99.
- SILVER, Beverly. 2003. *Forces of Labor: Workers' Movements and Globalization since 1970*. Cambridge, New York, Melbourne, Madrid, Cape Town, Singapore, Sao Paulo, Delhi: Cambridge University Press.
- SOLIDARNOŚĆ. 2019a. "Komunikat z dn. 22.01.2019". Solidarność KSOiW. 2019". https://www.solidarnosc.org.pl/oswiata/index.php?option=com_content&view=article&id=480:komunikat-warszawa,-22-stycznia-2019-r&catid=162&Itemid=797&lang=pl.
- SOLIDARNOŚĆ. 2019b. "Stanowisko Prezydium z dnia 7 maja 2019 r.". Solidarność KSOiW. 2019. https://www.solidarnosc.org.pl/oswiata/index.php?option=com_content&view=article&id=570:stanowisko-prezydium-rady-krajowej-sekcji-o-C5%9Bwiaty-i-wychowania-nszz-%E2%80%99Solidarno%C5%9B%C4%87%E2%80%9D-z-dnia-7-maja-2019-r&catid=162&Itemid=797&lang=pl.
- STRECK, Wolfgang, and Anke Hassel. 2003. "Trade Unions as Political Actors." In *International Handbook of Trade Unions*, edited by John T. Addison, and Claus Schnabel, 335–365. Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA: E. Elgar Pub.
- SUCHMAN, Mark C. 1995. "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches." *The Academy of Management Review* 20 (3): 571–610. <https://doi.org/10.2307/258788>.
- SZYLIŃSKI, Piotr. 2019. "Strajk nauczycieli. OMKS wzywa do klasyfikowania uczniów. Wrocław już odmówił. Co na to Szczecin?". [szczecin.wyborcza.pl](https://szczecin.wyborcza.pl/szczecin/7,34939,24692980,striajk-nauczycieli-sytuacja-jest-napieta-omks-wzywa-do-klasyfikowania.html). <https://szczecin.wyborcza.pl/szczecin/7,34939,24692980,striajk-nauczycieli-sytuacja-jest-napieta-omks-wzywa-do-klasyfikowania.html>.
- ŚWIĄTKOWSKI, Andrzej Marian. 2019. "Aspekty Prawne Strajku Generalnego Nauczycieli w 2019 r." *Przegląd Prawa Publicznego* (6): 75–90.
- TARLAU, Rebecca. 2022. "Take or Reject State Power? The Dual Dilemma for Teachers' Unions in Brazil and Mexico." *Studies in Comparative International Development* 57 (3): 361–384. <https://doi.org/10.1007/s12116-022-09364-x>.
- TARLAU, Rebecca. 2023. "Networked Movements and Bureaucratic Unions: The Structure of the 2018 #RedForEd Teachers' Strikes." *ILR Review* 76 (5): 833–863. <https://doi.org/10.1177/00197939231189200>.
- TVN24. 2019. "Strajk Nauczycieli. ZNP Podalo Wyniki Referendum". TVN24. 31 March 2019. <https://tvn24.pl/polska/strajk-nauczycieli-znp-podalo-wyniki-referendum-ra923236-2292526>.

TVN24. 2019. 'Ogólnopolski Międzyszkolny Komitet Strajkowy Zdecydował o Klasyfikacji Uczniów'. TVN24. 23 April 2019. <https://tvn24.pl/polska/ogolnopolski-miedzyszkolny-komitet-strajkowy-zdecydowal-o-klasyfikacji-uczniow-ra929800-2295638>.

VANDAELE, Kurt. 2019. *Bleak Prospects Mapping Trade Union Membership in Europe Since 2000*. Brussels: European Trade Union Institute [ETUI].

VARGA, Mihai. 2013. "Refocusing Studies of Post-Communist Trade Unions." *European Journal of Industrial Relations* 19 (2): 109–125. <https://doi.org/10.1177/0959680113481735>.

VARGA, Mihai. 2014. *Worker Protests in Post-Communist Romania and Ukraine. Striking with Tied Hands*. Manchester and New York: Manchester University Press.

VOSS, Kim. 2010. "Democratic Dilemmas: Union Democracy and Union Renewal." *Transfer: European Review of Labour and Research* 16 (3): 369–382. <https://doi.org/10.1177/1024258910373868>

WADDINGTON, Jeremy, Torsten Müller, and Kurt Vandaele, eds. 2023. "Conclusion: Trade Unions Picking up the Pieces from the Neoliberal Challenge." *Work & Society* 86. Lausanne: Peter Lang. <https://doi.org/10.3726/b20254>.
Wagner, Josefine. 2020. "Resisting Performativity Measures through Local Activism: A Critical Exploration of the

2019 POLISH TEACHER STRIKE. *Journal for Critical Education Policy Studies* 18 (3): 1–28.

WARAWA, Adam. 2019. "Ogólnopolski strajk nauczycieli. Kto ich wspiera? PiS próbuje nas skłócić". *Dziennik.pl*. 8 April 2019. <https://edukacja.dziennik.pl/artykuly/595277,szkoly-bez-lekcji-strajk-nauczyciele-protest-pieniadze-podwyzki.html>.

WARNECK, Wiebke. 2007. *Strike Rules in the EU27 and Beyond: A Comparative Overview*. Brussels: European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety (ETUI-REHS).

WENZEL, Michał. 2016. *Labour Protest in Poland. Trade Unions and Employee Interest Articulation After Socialism*. Peter Lang. Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Bruxelles, New York, Oxford, Wien: Peter Lang Ag.

WRIGHT, Eric Olin. 2000. "Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise." *American Journal of Sociology* 105 (4): 957–1002. <https://doi.org/10.1086/210397>

ZNP. 2018. "Wniosek ZNP Do Premiera o Odwołanie Anny Zalewskiej". ZNP. 2018. <https://znp.edu.pl/wniosek-znp-premiera-o-odwolanie-anny-zalewskiej/>.

ZNP. 2019a. "Kalendarium działań". ZNP. 2019. <http://devel.znp.edu.pl/wydarzenia/7-10-01-2019-kalendarium-dzialan/>.

ZNP. 2019b. "ZNP: 78% Szkół w Sporze Zbiorowym". ZNP. 2019. <https://znp.edu.pl/78-placowek-w-sporze-zbiorowym/>.

ZNP. 2019c. KOMUNIKAT po posiedzeniu Prezydium ZG ZNP. ZNP. <https://znp.edu.pl/komunikat-po-posiedzeniu-prezydium-zg-znp-23-04-2019/>.

ZNP. n.d. 'O ZNP'. ZNP. Accessed 11 November 2023. https://znp.edu.pl/o_nas/o-znp/.

Declaração de divulgação

A autora não informou nenhum conflito de interesses em potencial.