

**LEONARDO MELLO E SILVA**

**PERSPECTIVAS DE ACÇÃO SINDICAL  
NO BRASIL E EM PORTUGAL:  
CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES  
A PARTIR DE EXEMPLOS PONTUAIS**

Nº 126  
Julho, 1998

**Oficina do CES**  
Centro de Estudos Sociais  
Coimbra

Leonardo Mello e Silva

Núcleo de Estudos dos Direitos e da Cidadania (NEDIC) - Universidade de S.Paulo

**PERSPECTIVAS DE ACÇÃO SINDICAL NO BRASIL E EM PORTUGAL:  
CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES A PARTIR DE EXEMPLOS PONTUAIS<sup>1</sup>**

Há talvez muito mais pontos de contato entre o sindicalismo português e o brasileiro do que se supunha. Esses pontos são os seguintes: 1) o fato de manterem ambos uma relação muito estreita com o Estado (SANTOS, 1995: 133);

2) o fato de, do ponto-de-vista institucional, experimentarem ambos um processo de abertura em direção à democracia no momento em que o movimento sindical dos países capitalistas avançados experimentavam o esgotamento do período das grandes mobilizações coletivas. Nesse sentido, a tendência da concertação social e dos acordos tripartite, sejam eles vistos como *reação* ao referido período de mobilizações (SANTOS, 1995: 132); adequação a uma *função* na regulação social do capitalismo (STOLEROFF, 1995); ou como *culminância* dos processos de negociação coletiva fordistas – conforme se queira - encontrou nos sindicalismos português e brasileiro, de qualquer forma, um eco que ressoava uma outra história: não a história da participação nos mecanismos de representação institucional enquanto atores coletivos autônomos, mas uma participação dentro de um arcabouço corporativista que teve como resultante as opções do peleguismo (Brasil) ou da clandestinidade (Portugal).

3) o fato de que a reestruturação produtiva, atualmente em curso, para além de significar restrições ao movimento sindical (SANTOS, 1995: 133) pode também significar oportunidades, no sentido da criação de novas formas de luta e inserção. Ao invés de estratégias defensivas, estratégias ofensivas.

---

<sup>1</sup> O texto que segue é produto da estadia de 1 mês (14.01 - 14.02.98) no Centro de Estudos Sociais, por intermédio do Convênio CAPES-JNICT. Agradeço os comentários oportunos de Hermes Augusto Costa, que está contudo desde já eximido da responsabilidade pela forma final que este veio a adotar.

### Com respeito ao item 1

A literatura sobre o corporativismo, tanto para o exemplo português quanto para o brasileiro, tem explorado suficientemente as experiências do salazarismo e do varguismo, de forma que não é questão de repisá-las aqui.

### Com respeito ao item 2

Nesse caso, os desenvolvimentos nacionais no último quartel fazem diferença e a exploração dessa diferença conduz a elementos novos na análise - ao menos é o que vai-se tentar argumentar ao longo deste texto.

Do lado brasileiro, a chamada à participação em *fora* tripartite entrou para a pauta das relações entre capital e trabalho apenas no final dos anos 80, com o Governo Sarney, já quando a ambiência produtiva indicava para a flexibilidade, a “japonização” e a desregulamentação, isto é, um conjunto de mudanças no tecido industrial a que se denominava então como crise do velho paradigma fordista.

Do lado português, a concertação social seria uma estratégia de recuo, tendo em vista as esperanças abertas com o 25 de Abril. Assim, é significativo o fato de que somente em meados dos anos oitenta o tema da concertação tenha ganho um formato prático na sociedade portuguesa.

Dessa forma, Brasil e Portugal vivenciam recentemente experimentações nas relações de trabalho em um passo que reproduz, na forma ou no discurso, os caminhos já trilhados pelas sociedades onde o modelo das negociações tripartite teve vigência, encontrando-se porém, naquele momento, no que diz respeito às fontes de onde extrai a sua energia, em vias de exaustão. Essa convivência entre duas temporalidades – uma temporalidade “nacional” (devida à dinâmica de cada país) e uma temporalidade “global” (devida à dinâmica de um modo de regulação que constringe relativamente os arranjos locais) no funcionamento das relações de trabalho – teve contudo resoluções diferentes em ambos os países. Essas diferenças, segundo se tentará argumentar a seguir, estão relacionadas à estrutura da negociação coletiva ou marco regulatório das relações de trabalho, nos dois países.

É preciso reconhecer antes de mais nada que, num e noutro caso, o sentido atribuído pelos atores coletivos – e particularmente os sindicatos – a termos como “concertação social” e “participação” não é de forma alguma unívoco. No caso brasileiro, ele não era entendido absolutamente como um “passo atrás”. Pelo contrário, passava pela possibilidade de influir ou

influenciar na condução ou mesmo formulação de políticas públicas, em particular políticas relativas ao trabalho ou ao mundo do trabalho: previdência, salário-mínimo, além dos aspectos ligados a saúde e segurança, vigilância sanitária, jornada de trabalho e formas de contratação. No contexto de um sistema corporativista que impunha sérios limites à participação e autonomia dos sindicatos em tais assuntos, tratava-se de um avanço considerável. O problema era então identificar e separar entre concertação e mera cooptação. Dessa forma, a discussão em torno da concertação tomou a forma do debate sobre o pacto social. A principal central sindical então, a Central Única dos Trabalhadores (CUT), decide não participar dos “pactos sociais” promovidos pelo governo, durante os anos 80 e início dos 90, porque entende que, participando, seria uma forma de legitimá-lo.

Em Portugal, parece passar-se o inverso. A concertação social é tomada como uma plataforma do empresariado contra um marco regulatório saído do 25 de Abril – esse último sim, mais próximo de um quadro de direitos e garantias para os trabalhadores.

No Brasil, a concertação poderia significar um passo em direção a um padrão próximo ao tripartismo social-democrata. Em Portugal, a legislação laboral já havia, por assim dizer, economizado anos de embates do movimento sindical europeu – embates esses que, ao buscar consolidar direitos sociais associados à condição assalariada, fazem parte da formação da social-democracia, em um sentido bastante lato.

### O geral e o particular na mira dos atores coletivos

A própria forma como é compreendida, ainda hoje, a “concertação” é amplamente dependente de sua apropriação política. Aliás, não poderia ser de outra forma, pois a emergência mesma da questão é uma resultante de lutas políticas pretéritas (concertação *versus* estatização, por exemplo). As lutas pelo significado são sobretudo, como se sabe, lutas políticas.

Assim, de acordo com uma vertente do espectro político do movimento sindical português, a concertação social tem como defeito aquilo que, para uma outra posição no debate, é visto exatamente como uma virtude.

Tome-se o caso da discussão acerca de sua abrangência: para a primeira posição mencionada, o fato de acolher na agenda questões relativas ao poder de compra (salários) juntamente com questões relativas a direitos (sociais), como um só bloco, é encarada negativamente, sendo identificada como uma estratégia das entidades patronais (FERREIRA,

1996: 31-39). Nesse sentido da interpretação, a concertação *enrijece* a possibilidade de negociações mais localizadas, parciais e descentralizadas: é o caso dos acordos sobre rendimento e preços (IDEM) que, ao estabelecer tetos salariais, acabam funcionando como uma limitação à liberdade de negociação de salários em setores diferenciados e mesmo nas empresas. A concertação, desse ponto de vista, não deve sobrepôr-se às convenções coletivas abrangendo os diversos setores de atividade. Ao fazê-lo, contribuiria para a flexibilização do direito do trabalho. Portanto, para esses interlocutores, a “negociação coletiva” já existe em Portugal e está coberta pelas convenções coletivas abrangendo os diversos setores de atividade: tais convenções são, nesse sentido, “direito adquirido”. Por isso, as tentativas de concertação social são interpretadas como uma inserção inoportuna da “política”: os empresários buscariam assim “politizar” a questão, ademais o fato de que a concertação social, na prática, não aparece absolutamente como uma negociação tripartite (conforme o paradigma social-democrata) mas como uma negociação que opõe, por um lado, os sindicatos de trabalhadores e, por outro lado, patronato e governo como uma única voz. Para essa vertente, pois, a contratação coletiva já existe e é a agregação das contratações (chamadas “convenções”) dos diversos subsetores da economia. A concertação social, portanto, viria disputar um espaço de regulação (ao menos no que tange aos aspectos relacionados a salário e benefícios oriundos da condição assalariada) já existente. Colocar em causa esse espaço já existente significa, nessa precisa acepção, “politizar” a questão, e por isso ela é recusada.

Já, por outro lado, entender a contratação ou negociação coletiva como abrangendo “questões sociais” desloca-a para um outro âmbito, fora do alcance da competência dos sindicatos. Para esses últimos, trata-se de combater a associação entre concertação social e negociação ou contratação coletiva, em nome de uma estratégia que visa a combater a flexibilização de direitos. Dito de outra forma: aquela associação teria como efeito prático esvaziar a concertação social do único elemento que a torna realmente eficaz do ponto de vista de pilar regulatório: a contratação entre capital e trabalho.

Uma variação dessa última posição, matizando um pouco mais a (não)articulação entre competência sindical e competência “social” no tratamento da pauta colocada pelos partidários da concertação social, vai avançar o seguinte entendimento: o de que, afinal, tomar as convenções coletivas setoriais como estrita “luta econômica” seria um entendimento muito raso do seu papel na contratação: basta ver que, para além da

contratação salarial, são também incluídos itens relativos à saúde e segurança do trabalho, por exemplo. Uma coisa é certa: é a partir da contratação salarial que são organizadas as baterias apontadas para o enfrentamento das questões sociais ou “civis”.

O que é curioso é que a queixa de excessiva centralização no formato proposto da concertação social vem justamente da vertente acima, a qual pode ser considerada a que se ancora mais firmemente no arcabouço existente (legislação laboral do 25 de Abril). É dela que vem o pleito por uma maior **descentralização** das negociações, chegando até o nível das empresas.

Uma outra vertente do espectro político do movimento sindical português vai relevar também a dificuldade de negociar no nível da empresa, isto é, no nível “micro”, porém o ponto de resistência é identificado no próprio formato da estrutura de representação de interesses, que opõe sindicatos com monopólio da negociação coletiva e de greve, por um lado, e comissões de trabalhadores com monopólio de representação das demandas “locais” - informação, consulta e participação - por outro lado. Essa “distorção”<sup>2</sup> no papel das instituições representativas dos interesses do trabalho cria obstáculos para a desenvoltura do sindicato no nível local (empresa). A queixa (excessiva centralização), portanto, é semelhante mas as razões são diversas.

As nuances parecem então residir na relação entre sindicato e comissão de trabalhadores.

No caso da primeira vertente, a questão limita-se à **articulação** entre os dois, enquanto que na segunda, aquela articulação conduz propriamente à **transformação** do papel do sindicato, sendo que ademais o real significado de tal transformação presta-se igualmente a discussões: ela pode ser vista quer como uma **complexificação** do seu papel, quer como uma **descaracterização** desse mesmo papel.

Ora, essas discussões remetem, em última instância, a uma luta de sentidos. Num caso, o papel protagônico do sindicato é garantia de que os direitos laborais adquiridos não resvalarão para um patamar abaixo de um determinado grau de tolerabilidade, o qual é dado historicamente. Noutro caso, um tal papel não deve enrijecer a possibilidade de negociação em coletivos menos agregados, o que inclui enfrentar o desafio das estratégias

---

<sup>2</sup> Assessor do Secretário-Geral da U.G.T. in FERREIRA, *op. cit.*

participativas oriundas tanto das empresas quanto do Estado: tanto mais apegado ao seu papel de guardião do monopólio da negociação coletiva, menos sensível estaria o sindicato para fazer face aos apelos dos novos modelos ou sistemas de relações industriais que são hoje moeda corrente (ao menos no discurso) da modernização.

Portanto, a negociação descentralizada não está em questão no movimento sindical português. A questão é **como** fazê-la.

A arquitetura formal do marco regulatório das relações de trabalho em Portugal<sup>3</sup> e as experiências de contratação recentes no Brasil: breve comparação

O instrumento de regulamentação coletiva de trabalho tem vários níveis que convém distinguir:

- 1) **Convenção Coletiva de Trabalho.** Cobre o setor de atividade econômica. Subdivide-se em três sub-níveis:
  - 1.2) **Acordo de Empresa.** Transcorre ao nível da empresa: 1 ou mais sindicatos negociam com apenas 1 empresa.
  - 1.3) **Acordo Coletivo de Trabalho.** 1 ou mais sindicatos negociam com mais de uma empresa.
  - 1.4) **Contrato Coletivo de Trabalho.** 1 ou mais sindicatos negociam com uma ou mais associações patronais.
- 5) **Acordos de Adesão.** Podem ocorrer entre um sindicato e uma empresa ou entre um sindicato e associações patronais. A idéia é tornar aplicável uma convenção coletiva preexistente.
- 6) **Portarias de Extensão.** Manda aplicar, por ato administrativo do estado, as convenções coletivas de trabalho preexistentes.
- 7) **Portarias de Regulamentação do Trabalho.** O governo regulamenta, ele próprio, as condições de trabalho no setor.
- 8) **Decisão arbitral.** Dois árbitros, por si, ou em conjugação com um terceiro, escolhido por eles ou nomeado pelo governo, decide quanto a um conflito de interesses em uma Convenção Coletiva de Trabalho. Tem sido muito pouco utilizada ultimamente<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> A descrição que segue da estrutura formal-legal incidente sobre as relações de trabalho em Portugal baseia-se em entrevista com o Assessor da Casa Civil do Presidente da República, Dr. António Dornellas, em 29.01.98, Lisboa.

<sup>4</sup> Entrevista citada *supra*.

Note-se — e esta é uma característica interessante para o leitor brasileiro — a possibilidade de pluralismo na base, isto é, os sindicatos podem disputar, em cada setor de atividade econômica, a adesão de seus membros. No caso brasileiro, a unicidade, herança do corporativismo, conquanto mitigada pela Constituição de 1988, funciona como inibidora histórica daquela possibilidade. Uma segunda característica interessante é a presença reguladora do estado, surgindo quando os conflitos chegam a um impasse, do ponto de vista de sua resolução por via autônoma ou negocial; nesse sentido, ela é algo matizada, variando entre a decisão unilateral de escopo geral (Portarias de Extensão) ou específico (Portaria de Regulamentação), até a arbitragem.

A grande questão que se coloca para os sindicatos é o risco da fragmentação da ação de classe. No Brasil, as negociações também se pautam pelo setor ou categoria de atividade econômica (cuja definição é problemática porque não atualizada para configurações produtivas mais modernas), com a diferença de que o sistema de relações de trabalho não consagra a liberdade e autonomia sindicais, embora venha caminhando para isso. A experiência recente das câmaras setoriais<sup>5</sup> poderia ser aproximada com o exemplo das convenções coletivas portuguesas. Ambas circuncrevem-se ao setor de atividade e são “acordos” livremente estabelecidos entre as partes. No caso português, ao que parece, a presença do Estado é menos pronunciada; ao passo que, com as câmaras setoriais, no Brasil, o Estado era desde o início pensado como um ator privilegiado na negociação, em um formato de concertação tripartite explícito<sup>6</sup>. O temor de um “corporativismo setorial” que prevaleceria sobre um “corporativismo societal” ou “neo-corporativismo”, na linguagem de Schmitter, apareceu no debate<sup>7</sup>, e que seria correspondente à perda de capacidade regulatória do Estado, tanto no âmbito das relações de trabalho quanto no das políticas macroeconômicas como um todo.

Em Portugal, o risco da fragmentação também aparece no discurso dos atores políticos envolvidos mas o ponto de fuga do peso estatal não está tanto em sua ausência ou presença em um *forum* como as convenções

---

<sup>5</sup> No Brasil, as câmaras setoriais foram experimentos de negociação entre representantes de trabalhadores, empresários e Estado, decorridos entre 1992 e 1994, tendo como âmbito o setor ou ramo industrial de atividade.

<sup>6</sup> OLIVEIRA *et alii* 1993.

<sup>7</sup> Ver COSTA, Vanda, 1994.

coletivas, senão na possibilidade de que um tal peso seja subtraído paulatinamente pelo deslocamento dos conflitos para o âmbito da empresa. No Brasil, todos os autores que se debruçam sobre o tema têm ressaltado igualmente a tendência para uma negociação em nível local ou “por empresa”, no que alguns denominam como “micro-regulação” das relações de trabalho. Porém, há um elemento curioso: embora o sistema de resolução de conflitos em Portugal consagre a “liberdade de organização” (isto é, seja mais **pluralista** do ponto de vista formal), relativamente ao caso brasileiro, carrega uma alta dose de regulação pública, porque as forças políticas que dão suporte às organizações centralizadas do mundo do trabalho estão já como que *dentro* do Estado, isto é, sua influência e participação na elaboração das políticas estatais estão consolidadas ali. Já no caso brasileiro, o sistema vigente não é pluralista, e vem construindo sua autonomia ao longo dos últimos anos - sobretudo a partir da existência da CUT - de tal forma que os pleitos dos sindicatos nas câmaras eram por uma presença mais ativa do Estado, em especial no seu comprometimento por um política industrial. Assim, a atuação deles (embora de nível setorial) apontava para um formato mais próximo de uma concertação social-democrática típica, embora aquelas formas de negociação parecessem se “afastar” do Estado. Em outras palavras, o temor era de que o fim do modelo corporativista-estatal conduzisse diretamente ao modelo próximo ao sindicalismo de empresa e não da *collective bargaining*. O nível “setorial” era de fato novo, um espaço que, dependendo do tom e da direção da negociação, podia levar tanto a uma maior desregulamentação quanto a uma maior regulação (vencendo a visão “social-democrata”).

Para entender, portanto, o sentido das negociações “locais”, para os sindicatos, é preciso entender primeiro o contexto, principalmente político, no qual eles se situam. Pois que os constrangimentos em termos de ajustes sócio-econômicos, ao contrário, carregam muitos elementos comuns: reestruturação, enxugamento<sup>8</sup>, qualidade, terceirização, etc.

---

<sup>8</sup>. No Brasil, a supressão de cargos e funções intermediários na estrutura burocrático-organizativa das empresas, por efeito da implantação de princípios da *lean-production*, ficou conhecida no jargão administrativo (e, infelizmente, também sociológico) como “enxugamento” de quadros intermediários.

## Negociações por empresa versus negociações setoriais: Portugal e Brasil

Voltando ao caso português: as negociações coletivas no nível da empresa (Acordos de Empresa) têm se mostrado mais dinâmicas do que as convenções no nível generalizante do setor, o que pode ser atestado por meio de duas indicações: em primeiro lugar, seu conteúdo é mais abrangente, isto é cobrem mais assuntos do que a convenção coletiva; em segundo lugar, acompanham com mais fidelidade as mudanças no ambiente de trabalho. Revelam-se, assim, instrumentos mais potentes de regulação das mudanças estruturais, isto é, demonstram maior capacidade de ajuste (ou de flexibilização), ao mesmo tempo em que não se processam **contra** as convenções coletivas mas **ao lado** delas<sup>9</sup>. O exemplo da Petrogal é ilustrativo a esse respeito, já desde o final da década de 70 e início dos anos 80. Tratou-se de um caso pioneiro de negociação da flexibilidade, antecipando uma pauta que está atualmente posta para o campo das relações industriais portuguesas. Essa pauta inclui itens como: a obrigação patronal no investimento profissional, e portanto o direito da força-de-trabalho à formação profissional; proteção à saúde e outros. No acordo da Petrogal, os empresários tinham a obrigação de investir no mínimo 10% da massa salarial em formação profissional; os sistemas de classificação de postos de trabalho eram regularmente alterados segundo as mudanças na organização do trabalho na empresa; as reduções de mão-de-obra foram efetuadas enfatizando a recolocação ou reajustamento mais do que a simples demissão de trabalhadores, associadas ademais a contrapartidas tais como redução do tempo de trabalho, tudo num ambiente que combinava ação propositiva e conflitiva<sup>10</sup> (greves, ameaças de demissões de grevistas, negociação em torno à demissão de grevistas, etc.).

O acordo da Petrogal foi paradigmático. Ele deu o tom da autonomização da negociação coletiva em Portugal porque opunha os ganhos obtidos localmente quanto a relações de trabalho na empresa ao padrão do setor, muito mais insatisfatório. Um despacho ministerial, à altura,

---

<sup>9</sup> Entrevista com Assessor da Casa Civil do Presidente da República, 29.01.98.

<sup>10</sup> A tipologia entre ação sindical “propositiva” e “conflitiva” ficou consagrada, no Brasil, a partir da experiência das câmaras setoriais. Apareceu cunhada pela primeira vez em OLIVEIRA *et alii* (1993), seguindo-se em outros autores que se debruçaram sobre o tema. A literatura é razoável.

sancionou aquela autonomização, deixando às partes interessadas diretamente a responsabilidade pelo resultado do conflito. O acordo foi bastante positivo para os trabalhadores da Petrogal, além de significar um passo expressivo em termos de sua influência social e política.

Tempos depois, às vésperas da privatização da empresa, os empresários recorreram aos sindicatos pleiteando a revisão do acordo, isto é, o termo daquele modelo de negociação coletiva, bem como a reentrada da Petrogal na convenção do setor. É a própria empresa quem volta a reivindicar um sistema mais centralizado, diante do incremento de poder sindical e de sua eficácia na tradução dos problemas da base. Reintroduzir a Petrogal nas convenções do setor significava enquadrá-la “por baixo”, ao submeter todo o seu elenco de conquistas trabalhistas ao *standard* que punha no mesmo saco grandes, médias e pequenas empresas. Isso foi percebido imediatamente como uma arma poderosa a fim de restabelecer o equilíbrio de forças entre patrões e empregados, fazendo a balança pender para o primeiro lado.

Guardadas as proporções devidas entre as realidade portuguesa e brasileira, um dilema análogo transcorreu por ocasião da câmara setorial do complexo químico, em 1994<sup>11</sup>. Os empresários do setor petroquímico serviram-se de um *forum* público e tripartite, aberto a partir da crise econômica e social que se abateu sobre o país no início da década, para fazer passar seus interesses na aquisição da parcela estatal (cuja composição inclui ainda uma parcela de capital privado internacional e uma parcela de capital privado nacional) das centrais petroquímicas em vias de privatização naquela conjuntura. Para isso, era fundamental a definição do preço da principal matéria-prima para o restante da cadeia produtiva de terceira e quarta gerações: a nafta<sup>12</sup>. Uma vez definido o preço do insumo (matéria-prima) pela empresa produtora e responsável pelo refino - a Petrobrás - isso sinalizaria todo o movimento de capitais posterior. Os empresários petroquímicos queriam a manutenção do subsídio à nafta, sustentado pela Petrobrás em nome do estímulo à indústria produtora de insumos intermediários no país, pensada como o fechamento do ciclo desenvolvimentista que tinha como principal vulnerabilidade uma infra-

---

<sup>11</sup> MELLO E SILVA (1997).

<sup>12</sup> A nafta é extraída do petróleo e é matéria-prima para a produção do eteno, processado nas indústrias petroquímicas. Por sua vez, o eteno é utilizado na indústria de transformadores plásticos. O eteno depende em mais de 50% da nafta petroquímica. Por isso, essa última é um insumo vital para toda a cadeia produtiva que deriva do setor petroquímico.

estrutura dependente nesse ramo de atividade<sup>13</sup>. Os trabalhadores queriam discutir o subsídio, explicitando a sua regra a fim de tentar obter conquistas em um âmbito, digamos, cidadão - a redução do preço de dois sub-produtos populares: a gasolina e o gás de cozinha - o que seria alcançado graças (em sua visão) a um mecanismo compensatório operado entre insumos extraídos do petróleo (entre os quais se encontram os dois citados acima), administrados pela Petrobrás, mecanismo esse conhecido então como “subsídio cruzado”. Em meio a um complicado quebra-cabeças de interesses, o que é interessante reter é que, tanto quanto no exemplo português, a remissão ao domínio de uma negociação o mais geral possível - no caso da câmara setorial, esse domínio incluía justamente o “complexo” químico, isto é, subsectores a montante e a jusante da cadeia produtiva: num lado, petróleo; de um outro lado, transformadores plásticos, tintas, vernizes, abrasivos, explosivos etc. - significou a tentativa de auferir ganhos, quer políticos, quer econômicos, por parte do empresariado - coincidentemente, do mesmo setor de atividade: tanto em Portugal como no Brasil.

Enquanto, no caso português, o nível mais coletivo ou inclusivo de negociação “nivelava por baixo”, no caso brasileiro, ele dotava - na figura institucional da câmara setorial - os empresários petroquímicos com uma munição endereçada contra o Estado, na qualidade de guardião do monopólio da extração, refino e comercialização do petróleo e seus derivados. A câmara setorial terminava por possibilitar a “colocação em causa” daquele papel, o que para a vertente liberalizante era muito promissor. E os sindicatos, assim, ao participarem dela, poderiam estar, inadvertidamente, caucionando o ataque privado ao patrimônio público. Em suma, também aqui fazia sentido (para o patronato) apelar para o nível mais inclusivo. Nem que fosse para, como de fato ocorreu assim que a privatização de uma das principais centrais petroquímicas, localizada no estado de São Paulo, foi executada, os empresários abandonassem imediatamente o *forum* público, esvaziando e inviabilizando a câmara setorial do complexo químico.

Mas o problema é mais fundo.

---

<sup>13</sup> Foi inclusive o financiamento de grandes projetos, entre os quais se inclui todo o parque petroquímico, na década de 70, o que deu um impulso vigoroso ao endividamento estatal, depois tornado paroxístico com o aumento dos juros internacionais e sua conseqüência direta: crise da dívida, a qual vai se arrastar por toda a década de 80, conhecida entre os economistas como “perdida”.

Enquanto em Portugal, o marco regulatório já existente, no que concerne às relações de trabalho, constituía um patamar a partir do qual, do ponto de vista do movimento sindical, só se podia ir “além”, no caso brasileiro não havia um tal equivalente. Aqui tratava-se, antes de tudo, da construção de um marco regulatório não-corporativista. Ainda seguindo o exemplo da câmara setorial química, quando os trabalhadores resolveram apostar nela, estavam jogando suas fichas simultaneamente no processamento de um ensaio de contratação coletiva, como ficou evidente segundo diversos documentos e depoimentos dos participantes, do lado sindical (CUT), também com respeito a outros setores de atividade. Isso explica o movimento de concordar em fazer do assunto “subsídio cruzado da nafta” um tema de negociação: havia o desejo de contrapor-se, ali, tanto à herança do desenvolvimentismo estatizante (e autoritário), representada pela Petrobrás<sup>14</sup>, quanto ao privatismo neoliberal, representado pelas associações patronais setoriais envolvidas no possível acordo pluri-setorial. Aos empresários petroquímicos não interessava uma desagregação da câmara setorial do **complexo** químico em seus vários sub-setores (plásticos, farmacêutico, petróleo, tintas, vernizes e solventes, defensivos agrícolas e mais uma miríade de outros ramos derivados) pelos motivos já levantados. Quanto aos empresários do setor de transformadores plásticos, seu alvo era a “extensão do subsídio à nafta ao longo da cadeia produtiva”, isto é, até eles, uma vez que trata-se da principal matéria-prima utilizada pelas indústrias do setor - para isso, pouco importava, na realidade, o formato institucional: se câmara única ou específica a cada setor; a questão reapareceria do mesmo jeito. Ao movimento sindical, a manutenção de uma câmara única era a chance de tentar administrar os interesses múltiplos numa verdadeira operação de regulação, mesclando interesse público e apetites setoriais localizados. Por exemplo: manter a administração central do preço das matérias-primas no vértice da cadeia produtiva (Petrobrás) era uma condição essencial para poder ceder alguma coisa, a jusante - como no caso do “subsídio cruzado”: a gasolina e o gás de cozinha (GLP) só poderiam ser “subsidiados” se um quinhão (de subsídio) fosse subtraído de uma outra parte dependente do fornecimento da matéria-prima básica (as empresas petroquímicas). Tratava-se de um jogo de perdas e ganhos.

Ora, os empresários petroquímicos apareceram, na ocasião, como defensores do subsídio (não do monopólio estatal), sustentando a

---

<sup>14</sup> O pleito pela “transparência” da formação dos preços dos insumos básicos produzidos pela empresa é bem o atestado desse desejo.

negociação em seu âmbito pluri-setorial e, nesse sentido, “coletivo”, até que fosse definido de fato o leilão de privatização e o preço da nafta petroquímica. A partir daí, como bem traduziu um informante, “tchau e benção!”<sup>15</sup>. Os sindicalistas tinham a opção de fragmentar a câmara do complexo químico em câmaras (espaços de negociação) de seus diversos setores - como de fato ocorreu no caso da indústria farmacêutica - mas, nessa manobra, poderiam incorrer de fato no perigo do corporativismo setorial, acordando salários e preços sem preocupação de coordenação mais ampla, reproduzindo, desse modo, os acordos coletivos anuais previstos pela legislação trabalhista (corporativista) brasileira, talvez um pouco melhorados. Se tivessem optado por esse caminho, não haveria novidade alguma. Ao jogarem a negociação para o nível mais “geral” possível, buscaram cunhar um patamar a partir do qual um marco regulatório de referência pudesse ser alcançado. Essa referência vinha sobretudo do Acordo das Montadoras, saído da câmara setorial automotiva<sup>16</sup>. Os sindicalistas do complexo químico buscavam um acordo análogo, mas não conseguiram. Sua fragilidade reside exatamente na diferença que existe entre a organização local dos trabalhadores da Petrogal e a organização local dos trabalhadores das indústrias petroquímicas ou outras, no Brasil. Essa fragilidade permitia uma margem de manobra muito mais larga ao capital. Como a estrutura (ou o que aqui chamou-se de “arquitetura”) do sistema de relações de trabalho não parte da articulação vertical local-setorial (por constrangimentos advindos do próprio modelo corporativo), como acontece em Portugal, qualquer embate promovido pelos sindicatos tem de conduzir ao seu ponto mais inclusivo, tem de se politizar imediatamente.

Tal tendência tem se transformado aos poucos, embora ainda de forma muito localizada, é certo, conforme se verá mais abaixo na descrição dos últimos acordos de empresa em S.Bernardo, São Paulo. Trata-se, nos meados dos anos 90, de uma tentativa de negociação da flexibilidade que guarda algumas semelhanças com os acordos da Petrogal. Outra coincidência diz respeito ao papel desempenhado, nos dois países, por negociações que viraram uma espécie de marco para as relações de trabalho, funcionando como incitadoras para o conjunto da classe: no Brasil, esse papel coube à câmara setorial do complexo automotivo, que levou à formação de câmaras em outros setores; em Portugal, o acordo Petrogal:

---

<sup>15</sup> MELLO E SILVA, *op. cit.*

<sup>16</sup> Ver OLIVEIRA *et alii* (1993).

*“Esses acordos de empresa se tornavam nos exemplos virtuosos do sindicalismo, e se tornavam nos cadernos de encargos da negociação setorial. Porque foram criar padrões de referência que iam à frente da negociação setorial”<sup>17</sup>.*

Assim como em S. Bernardo o deslocamento da negociação para o nível da fábrica (Volkswagen, GM, Mercedes) não significou perda de interesse pelo sindicato, em Portugal a autonomização representada pelo Acordo Petrogal não se fez acompanhar, da mesma forma, de um processo de des-sindicalização. Ao contrário, a automização reforçava a sindicalização, porque se respondia diretamente aos problemas concretos dos trabalhadores. Não intervir nesses problemas serviria para “deixar as mãos livres às empresas grandes”<sup>18</sup>, exatamente ali onde as taxas de sindicalização são mais elevadas.

Porém, a despeito de alguns pontos em comum, análogos em superfície, as diferenças de contextos sociais, como já se pôde perceber, são igualmente consideráveis.

#### A natureza polissêmica da “concertação”

No Brasil, as chamadas para a participação e o envolvimento por parte das empresas começaram a se fazer ouvir em meados dos anos oitenta (CCQs<sup>19</sup>, por exemplo), na ocasião em que o sistema político passava por um momento de transição, afetando, por conseguinte, as relações industriais. Afora a estrutura legal corporativa, extremamente regulamentadora quanto a iniciativas coletivas do trabalho, o marco regulatório nesse campo era quase inexistente, predominando antes um padrão conflitivo entre patrões e empregados. Assim, o discurso em torno dos sistemas participativos no interior das empresas, no momento em que o sistema político encontrava-se inflexível quanto à influência dos trabalhadores, era encarado, pelo movimento sindical, no mínimo com desconfiança.

---

<sup>17</sup> Entrevista *cit.*

<sup>18</sup> *Idem.*

<sup>19</sup> Círculos de Controle da Qualidade.

É aí que as diferenças com o caso português tornam a questão da concertação social e da negociação coletiva um assunto interessante, uma vez que o marco regulatório saído do 25 de Abril é uma referência que falta no caso brasileiro. Nesse último, a concertação social poderia ser “um passo à frente” na trilha da democratização, com os sindicatos conseguindo um lugar privilegiado no palco onde se desenrolasse porventura as negociações “macro” (por ex.: discussões em torno de salário e renda). No caso português, o marco regulatório das relações laborais estava de tal modo arquitetado que os “lugares privilegiados” foram os setores de atividade econômica nos quais se desenrolavam as convenções coletivas.

Uma negociação em torno de salário (setorial) e renda (nacional: salário mínimo, regras para pensões e aposentadorias, etc), por exemplo, itens típicos de uma concertação social com tintura social-democrata, colocaria em xeque - na medida em que, numa negociação, pressupõe-se que algo deve ser cedido - posições já conquistadas no interior daqueles “lugares”.

Uma iniciativa como a câmara setorial<sup>20</sup>, em Portugal, padeceria de uma enorme dificuldade, que seria justamente a de fazer passar, através do setor de atividade, uma série de concessões abertas para vários campos de incidência (como foi no caso brasileiro): de salário às relações de trabalho, passando pelo âmbito da fiscalidade. Ora, o setor de atividade é, em Portugal, exatamente a casamata onde a estrutura formal da contratação coletiva está baseada. Modificar itens das convenções coletivas significaria de imediato pôr em causa a própria convenção, enquanto que a sua não-alteração garante a perpetuação automática dela. A inércia das convenções coletivas é explicada de maneira bastante razoável pela situação de correlação de forças entre trabalhadores e patrões do setor: se a tendência é pró-empregador, então aferrar-se a “leis” passa a ser uma forma de proteger-se diante de um cenário hostil em que as conseqüências das ações de hoje contribuem cada vez mais para um amanhã imprevisível.

A única maneira de entrar no campo da negociação setorial com alguma chance seria no caso de o movimento sindical possuir um tal poderio de análise que lhe dotasse de uma capacidade de previsão (por exemplo, a tática mais adequada com respeito a tal ou qual iniciativa do Estado ou dos empregadores) e, por conseguinte, de uma eficácia estratégica (por exemplo, com relação ao movimento do capital) incomuns.

---

<sup>20</sup> Ver nota 5 *supra*.

Nada está a indicar que o movimento sindical no Brasil, protagonista e principal entusiasta das câmaras, fosse dotado de tamanha clarividência.

Conforme já foi observado, a “decisão de participar” foi muito mais uma reação a um cenário de exaustão (do conflito) e de perspectivas sombrias (desemprego)<sup>21</sup> do que uma ação racional antecipando resultados possíveis. Foi um espaço de experimentação. Um dado que deve ser lembrado é que o Estado encontrava-se inteiramente desprovido de propostas alternativas às diversas tentativas em torno do “pacto social”. As câmaras setoriais foram pensadas primeiramente pelo governo como espaços institucionais para negociar a saída do sistema de tabelamento de preços, por efeito da promulgação de plano de estabilização com vistas a estancar a espiral inflacionária. O conteúdo de “concertação social” - portanto de alargamento da pauta - foi-lhes conferido como o resultado de uma “negociação” pela entrada dos sindicatos nas câmaras, o que foi visto à época como vitória de uma determinada parcela da burocracia estatal que apostava nesse procedimento. O Estado, por seu turno, não estava dotado de qualquer capacidade clarividente. Muito menos o empresariado. Não havia, portanto, qualquer intenção explícita, inicialmente, de tornar as câmaras setoriais a tradução de uma estratégia de concertação social. E no entanto sua aproximação com experiências neocorporatistas consagradas em outros países acabou por ser imediata.

O papel dos sindicatos como parte (ou “parceiros”) no processo de incremento da produtividade das firmas não foi uma decisão *a priori* mas antes o efeito da participação nas negociações de carácter tripartite ou de “concertação social”, uma vez que foram confrontadas com os constrangimentos de reestruturação daquelas. Caso não fossem conduzidas pelos sindicatos, a inclusão dos trabalhadores como alavanca da produtividade das firmas (hoje consagrada pela via da difusão dos programas de qualidade) teria sido de qualquer forma empreendida - já que se trata de um traço da reestruturação produtiva - sem qualquer mediação representativa.

Do que precede decorre que:

- 1) a “concertação social” pode assumir formatos que variam segundo a história das relações de trabalho dos países. No Brasil, pode-se dizer que a experiência da câmara setorial caminhava para ser uma tradução da concertação social classicamente pensada como

---

<sup>21</sup> OLIVEIRA *et alii.* (1993)

**tripartismo.** Em Portugal, a Constituição pós-autoritarismo era um referência para o movimento sindical que impunha à proposta de concertação um papel de competidor em termos de marco regulatório.

- 2) a “concertação social” pode não ter esse nome mas pode funcionar através de outras instituições, como no caso da câmara setorial no Brasil.

No caso português, o marco regulatório “geral” não impediu o desenvolvimento de acordos de âmbito local. A convivência das convenções setoriais (geral) com acordos coletivos de **empresas** (local) mostrou-se dinâmica, de tal forma que as segundas contaminavam as primeiras: é o que se passou com a Petrogal - empresa estatal de petróleo - que acabou tornando-se “norma” para demais acordos coletivos de outras empresas, e mesmo em outros setores.

No caso brasileiro, o marco regulatório mais próximo de um padrão *universal* sempre foi a CLT<sup>22</sup>, e esta foi usada todo o tempo, de forma nem sempre explícita, como escudo contra as tentativas de trazer a negociação para o âmbito da fábrica sem o controle sindical, uma vez que essa última era identificada imediatamente com o fantasma do “sindicalismo de empresa”.

Evidente que o lançar mão do marco regulatório tradicional produzia um claro mal-estar para o movimento sindical vinculado à CUT, dado que a Central tinha sido crítica atroz do modelo corporativo desde a sua criação. Porém, de imediato, era isso ou nada. Tratava-se assim de um tempo suficiente para amadurecer uma saída conciliatória diante da avalanche flexibilizante que se avolumava no discurso e na prática das empresas.

As câmaras setoriais talvez possam ser vistas como uma tentativa, nesse sentido, de “conciliação” entre a saída de um determinado marco regulatório e a construção de um novo, dessa vez de maneira negociada, ao invés de imposta. Um tal procedimento do lado sindical, como tentando influir nas mudanças ou nos planos de reestruturação das empresas terminou por ficar consagrado como marco de uma prática nova e de um ocaso do “sindicalismo de porta de fábrica”. Algum tempo depois esse debate reapareceria.

---

<sup>22</sup> Consolidação das Leis do Trabalho, de 1934, constitui a regulamentação corporativa das relações de trabalho válida até hoje, com modificações importantes sofridas na Constituição de 1988.

As propostas de “enxugamento” e racionalização das empresas montadoras de veículos na virada de 1997 para 1998 precipitaram a discussão dos acordos por empresas, com participação do sindicato. Nesse caso, processou-se uma combinação entre uma negociação de âmbito setorial e local. Alguns exemplos bastante recentes, no Brasil, podem ser encontrados.

Com isso, busca-se atacar o item 3, dessa vez centrando-se em um caso específico. Conquanto reativa a uma conjuntura de crise, a iniciativa pode ser também vista como uma oportunidade de ensaio de novas formas de atuação do movimento sindical, de cunho mais “propositivo”.

### Negociando a flexibilidade

O caso Volkswagen: o Programa de Demissões Voluntárias foi o eixo do acordo. Ele apareceu como alternativa ao anúncio da empresa, que apresentava a seguinte escolha: dispensa de 10 mil trabalhadores (de um total de 31 mil em 4 fábricas do País) ou redução da folha de pagamento em 20%. Ao todo, a montadora colocou como meta a redução em R\$ 200 milhões em seus custos anuais<sup>23</sup>.

Os itens constitutivos do acordo dizem respeito a aspectos relacionados à:

- 1) Jornada de trabalho (Banco de horas; Pausas; Banco de dias).
- 2) Direitos associados à condição assalariada (Férias);
- 3) Contratação (Terceirização);
- 4) Salário (Remuneração diferenciada);
- 5) Planos de investimento a médio e longo prazos.

Vendo mais de perto o conteúdo de cada item:

A proposta dominante entre os executivos da empresa, como forma de enfrentar a pressão dos custos da folha de pagamentos numa conjuntura de queda das vendas e aumento dos juros, foi de redução da jornada com redução de salários. O Sindicato dos Metalúrgicos do ABC contrapõe então o “Plano de Demissões Voluntárias”. Essa contraproposta articulava todo o restante da pauta.

Segundo estudiosos da indústria automobilística brasileira, os problemas da Volks de S. Bernardo são antigos. Trata-se de uma planta antiquada, “inchada” e ineficiente<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> *Folha de S.Paulo*, 14.01.98.

<sup>24</sup> *O Globo*, 12.01.98

Para uma parcela desses intérpretes, o sindicato aparece como principal obstáculo à modernização, dado que suas ações coletivas de massa, ao longo de mais de uma década, teriam inibido o ajuste necessário - por exemplo, com o “enxugamento” de pessoal. A idéia subjacente é que “se os operários tivessem deixado”, a fábrica teria sido modificada há mais tempo e seria hoje mais eficiente. Uma tal imputação *a posteriori* é difícil de demonstrar, embora faça parte da luta de interpretações que permeia o conflito social. Uma série de outras razões poderiam estar envolvidas na decisão dos executivos em não modificar a planta de S.Bernardo: entre elas, talvez a mais importante seja uma débil preocupação com a qualidade, em virtude da proteção ao setor - e não a “rigidez” representada pelos sindicatos.

Seja como for, vemos agora, por ocasião do acordo, o sindicato negociando essa mesma modernização. Tudo leva a crer que ela é inevitável para a própria sobrevivência da empresa; os sindicatos aparecendo hoje como os seus maiores interessados. Vista retrospectivamente, a mudança na postura traduz a passagem do sindicalismo “conflitivo” para o “propositivo”.

Nos anos 80, o desemprego não era ainda a principal preocupação das lideranças sindicais, mas sim o autoritarismo das chefias e a prática do *turn-over*. Naquele momento, emergiu a luta pelo reconhecimento daquilo que um autor chamou de “direitos pessoais básicos” ou “direitos de 1ª geração” no âmbito da empresa, isto é, em outras palavras, uma luta pela cidadania na dimensão do mundo laboral<sup>25</sup>. No final dos 90, com a drástica contração do emprego e o aprofundamento da reestruturação produtiva, a prática sindical se volta para o “local”, isto é, a empresa como *front* de luta, não mais como estratégia de atuação deliberada das lideranças (como o fora nas jornadas anteriores, em que um tal *front* era encarado como fortalecendo as organizações por local de trabalho) mas sim como uma alternativa possível diante do acantonamento da ação coletiva imposta pela crise. E seu papel também se transforma: agora não mais - segundo a visão gerencial - “emperrando” a mudança mas buscando influir nos seus rumos, com base na discussão de critérios.

Analisando mais de perto cada ponto da pauta:

---

<sup>25</sup> LEITE (1995: 119). Curiosamente - embora este não seja o objeto do presente texto - a luta em torno dos direitos fundamentais básicos da **pessoa** voltam a ter pertinência num contexto onde as filosofias de gestão baseadas na qualidade dissolvem a identidade assalariada num comunitarismo de empresa.

Quanto ao ponto 1) decisão acerca do tempo de trabalho.

A jornada máxima permitida para a categoria metalúrgica de 42 horas semanais impedia a consecução do 3º turno, pois o regime de turnos estava organizado na modalidade 5x2, isto é: folga-se dois dias e trabalha-se cinco na semana ( $42:5 = 8,15$ ). Com a alteração para o regime 6x1, diminui-se a jornada diária de cada trabalhador (7 hs), embora aumentando o nº de dias de trabalho na semana (seis ao invés de cinco), tornando possível a inclusão de mais um turno de trabalho.

Já o “Banco de Horas” proposto pelo Sindicato substitui a necessidade de cortes sumários ou redução de jornada juntamente com redução de salário. Consiste em trabalhar menos quando há menor atividade, e compensar o tempo em momentos de retomada da produção e das vendas, mantendo o salário. Em termos práticos: quatro dias por semana agora e seis dias por semana depois.

No entanto, há mais em jogo. Tanto no caso do Banco de Horas quanto no caso das pausas (café e almoço), os atores sustentam interpretações que, num caso puxam para uma norma coletiva, noutra caso para uma diferenciação que se aproxima de uma contabilidade baseada no indivíduo. A norma coletiva preserva a **seção** como unidade sobre a qual deve se aplicar a compensação das horas: assim, quando há necessidade, chamam-se a todos os trabalhadores da seção, indistintamente. A empresa propõe a desagregação das horas da seção como um todo, de tal forma que apenas aqueles trabalhadores realmente necessários são convocados; os que já tiverem débito no banco de horas, ademais, não podem se beneficiar do sistema. No caso das pausas para café e almoço, a lógica é a mesma: o rodízio permite que um grupo mantenha-se trabalhando enquanto um outro pára.

O “Banco de dias” interdita a possibilidade de receber como licença remunerada os dias não-trabalhados em uma jornada semanal inferior a 36 horas. Eles são acumulados e descontados em seguida, como no “Banco de Horas”.

Como se pode notar, a orientação das mudanças obedece a um desiderato de **racionalização**<sup>26</sup> do processo de trabalho.

---

<sup>26</sup> “A lógica do acordo da VW”, *Folha de S.Paulo*, 23.03.98.

Quanto ao ponto 2) decisão acerca da possibilidade de “monetização” de determinados direitos trabalhistas que eram objeto de barganha entre trabalhadores e patrões.

A “venda” de parte das férias remuneradas (10 dias, no máximo), garantida em lei, para a própria empresa, conhecida como “abono pecuniário”<sup>27</sup>, fica cancelada. Outras conquistas por meio de acordos coletivos setoriais são também sujeitas a revisão: a) o adicional noturno, que anteriormente significava 30% do salário, passa a equivaler a 25% do salário-base; b) as horas-extras nos finais de semana têm o seu valor reduzido: antes valiam 200% (domingos) e 100% (sábados), caindo para 100% e 60%, respectivamente; c) a primeira parcela do 13º salário, que deveria ser pago em fevereiro, foi transferida para junho; d) revisão no abono devido a título de participação nos lucros e resultados (P.L.R.); e) reajustes nos descontos relativos a alimentação (de R\$ 16,50 para R\$ 22,50), transportes (de R\$ 11,20 para R\$ 18<sup>28</sup>) e assistência médica (de 1% para 3%<sup>29</sup>) - todos itens que oneram a folha de pagamentos. Tais concessões são encaradas como um “mal menor” diante do fantasma do desemprego.

Quanto ao ponto 3) decisão acerca da terceirização.

Ela passa a ser tolerada pelo sindicato, desde que vinculada à vinda de novos produtos. Antes as cláusulas procuravam “amarrar” a subcontratação a ex-operários da própria fábrica, incluindo a garantia de exclusividade de fornecimento por parte desses últimos.

Quanto ao ponto 4) decisão acerca da dissolução dos contratos de categoria abrangidos em uma única categoria profissional.

Nesse caso, os acordos coletivos não podem mais inserir agregadamente várias categorias sob o abrigo de uma única, como ocorre com os metalúrgicos, que elevam necessariamente o patamar de salários para cima. Secretárias, telefonistas, vigilantes, etc., não serão mais tratados como parte da “categoria metalúrgica”, pois na prática era assim que acontecia, uma vez que negociavam conjuntamente.

---

<sup>27</sup> *Folha de S.Paulo*, 14.01.98. Essa medida visa a permitir novas contratações.

<sup>28</sup> *O Globo*, 12.01.98

<sup>29</sup> *Folha de S.Paulo*, 14.01.98

Quanto ao ponto 5) decisão sobre a composição de produtos das fábricas, o que, por ocasião da câmara setorial automotiva, ficou conhecido como discussão em torno do “*mix* de produtos”.

O significado da inclusão desse item na pauta não é pequeno pois envolve a participação do sindicato em assuntos internos ou em decisões de investimento privadas da empresa. A Volkswagen propunha uma substituição abrupta de modelos de linhas tradicionais (Gol, Saveiro, Parati, Santana e Kombi) produzidos nas unidades de São Bernardo e Taubaté, o que significaria imediatamente dispensa de pessoal. Por meio do acordo, foi possível chegar a um cronograma escalonado de substituição dos modelos antigos pelos novos modelos. A produção desses últimos começará apenas no segundo semestre do ano 2000. Por outro lado, o temor de desativação da fábrica em S. Bernardo foi afastado. É lá que concentra-se a maior parte dos empregados da Volks, assim como o núcleo da organização sindical mais combativa e organizada. Foi acertado o investimento de 3,5 bilhões nos próximos cinco anos para a modernização das fábricas de S. Bernardo e Taubaté, o que significa que essas unidades passam a fazer parte da estratégia de implantação ou localização de sua rede de valorização: alguns modelos da nova “família” de automóveis serão produzidos ali.

Um outro ponto no campo das decisões estratégicas é a descentralização da administração, tornando cada planta uma “unidade de negócio” relativamente autônoma, com poderes para negociar separadamente com clientes e fornecedores.

Tomados em conjunto, pode-se logo perceber que o significado dos itens negociados caminham todos para a quebra do sentido coletivo e generalizante da ação do sindicato, encaminhando-se, ao contrário, para um padrão o mais possível fiel à performance da unidade mais desagregada, como que sancionando um elogio à “diferença” (da força-de-trabalho, das várias seções dentro da fábrica, das várias fábricas dentro da empresa).

O acordo foi saudado, à época, como uma “iniciativa da sociedade”<sup>30</sup>, isto é, da sociedade civil, sem precisar passar pelo fardo (IDEM) das regras propostas pelo Ministério do Trabalho, ou ainda “à revelia da legislação” (IDEM). Foi saudado também como uma “negociação direta” entre os “interessados” (IDEM). O Estado fora.

---

<sup>30</sup> *O Estado de S. Paulo*, 19.01.98.

Conquanto dentro de uma *élan* nitidamente flexibilizante, a condução da negociação pelo sindicato de São Bernardo garante a manutenção de certos parâmetros *publicizantes*, conforme se procura discutir a seguir.

O acordo da Volks na linhagem da câmara setorial do setor automotivo

No espírito da câmara setorial, alguns anos antes, o acordo da Volkswagen, negociando um Plano de Demissões Voluntárias como alternativa à desativação de fábricas montadoras, insere-se no rol de iniciativas do chamado “sindicalismo propositivo”. São analisadas, a partir de um estoque de conhecimentos coligido pela assessoria, as implicações de determinados lances, tanto do lado do capital, quanto do lado do trabalho. Alguns “direitos adquiridos” por meio de negociações anteriores, podem ser postos na mesa e constituírem-se em matéria de barganha, a partir de um cálculo de benefícios futuros ou de evitar-se um estrago maior no presente, do ponto de vista da representação sindical. Para isso é fundamental a transparência e o acesso a informações oriundas das empresas, pois os passos do sindicato dependem da direção para onde elas se movem. Nesse ponto, a negociação ganha um caráter **procedimental** da maior importância, e reforça a confiança dos atores tanto mais ela é respeitada - fato que não ocorreu com a câmara setorial automotiva, anos antes.

*Seguir a regra* (como no caso do acordo em tela, e também das tentativas da câmara setorial) significa antes de tudo o reconhecimento de que trata-se de interlocutores em condições de enunciar e de argumentar em situação de relativa igualdade, “processando” as informações e dispostos efetivamente a mudar o seu ponto-de-vista anterior a partir das razões apresentadas pelo outro lado. Tratando-se, como é o caso, de classes sociais, tem-se bem a dimensão e o alcance de negociações desse tipo - como afirma OLIVEIRA<sup>31</sup>, a novidade do estilo de relação entre capital e trabalho inaugurado com o “Acordo das Montadoras” foi exatamente o de deslocar o conflito de classes de um jogo-de-soma-zero para um “antagonismo convergente” onde os participantes podem lograr benefícios. Porém, longe de significar um aplastamento do conflito, esse procedimento na verdade incita a uma emergência de mais conflitos, descobertos à

---

<sup>31</sup> OLIVEIRA *et alii* 1993

medida em que as esferas de negociação vão ganhando novos espaços de incidência.

Muitos gerentes e diretores de empresas, imbuídos das novas filosofias de gestão referem-se com frequência, em alguns casos, a um novo padrão de relacionamento entre capital e trabalho em que os atores sociais são encarados como “parceiros”, e em que o resultado da negociação deve encaminhar-se para um jogo de “ganha-ganha”. Ora, a aproximação é enganosa, pois nesse último caso a definição dos parâmetros em que se desenrola a negociação (a empresa) é dada de antemão, ao passo que no tipo de negociação consagrado pela câmara setorial - e agora no acordo da Volks - as fronteiras entre o permitido e o interdito vão-se alterando, de forma que o relativo equilíbrio da situação presente (de forma a que ambos os lados podem simultaneamente “ganhar”) pressupõe a quebra de determinados tabus em um momento imediatamente anterior. A discussão de assuntos relativos à pauta “macroeconômica” ou de “política industrial” é o exemplo de superação de uma fronteira que confina o sindicato a assuntos estritamente corporativos ou privados.

#### À guisa de conclusão: lá e cá

Na conjuntura presente das relações entre capital e trabalho, o “local” não está em contraposição ao “global”. Em um sentido preciso: um acordo coletivo de empresa segue os princípios e os ditames da reestruturação produtiva, cuja lógica obedece à inserção da empresa na rede de competição e valorização global de capitais. Isso pôde ser observado tanto no exemplo da Petrogal quanto no caso da Volks.

A questão está em articular a pauta da negociação local com um marco regulatório pertencente a um vetor de forças contrário. Ele pode assumir diversos formatos institucionais, como foi o caso da câmara setorial no Brasil. O que é certo é que um tal vetor de forças não pode estar, pois, do lado da globalização mas senão de um outro espaço que, nas sociedades modernas, é o espaço do “bem público”. Por enquanto, ele é desenhado nos limites do Estado Nacional.

## BIBLIOGRAFIA

COSTA, Hermes A., "A construção do pacto social em Portugal", *Revista Crítica de Ciências Sociais* 39, maio 1994, pp 119-146.

COSTA, Vanda Ribeiro, "Corporativismo societal: interesse de classe *versus* interesse setorial" in DAGNINO, E. (org.), *Anos 90: Política e Sociedade no Brasil*, S.Paulo, Brasiliense, 1994.

FERREIRA, A. Casimiro, "Problemas actuais da contratação coletiva em Portugal e na Europa", Fundação Friedrich Ebert, Lisboa, 1996.

LEITE, Jorge, "Sindicalismo e Direitos Fundamentais", *Vértice* 68, Set-Out 1995, pp 119-125.

MELLO E SILVA, Leonardo, *A Generalização difícil: a vida breve da câmara setorial do complexo químico seguida do estudo de seus impactos em duas grandes empresas do ramo em S.Paulo*, tese de doutoramento, Depto. de Sociologia USP, maio 1997.

OLIVEIRA, Francisco de, *et alii*, "O Acordo das Montadoras: quanto melhor, melhor", *Novos Estudos CEBRAP* 36, 1993.

SANTOS, Boaventura de Sousa, "Teses para a renovação do sindicalismo em Portugal, seguidas de um apelo", *Vértice* 68, set-out 1995, pp 132-139.

SCHMITTER, Philippe, "Still the century of corporatism" in SCHMITTER, P. and LEHMBRUCH, G., (eds.), "Trends towards corporatist intermediation", London, Sage, 1979.

STOLEROFF, Alan, "Sobre o declínio relativo da sindicalização: a importância da regulação ao nível da empresa", *Vértice* 68, set-out 1995, pp 68-79.