

# IMPACTO DAS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS E DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA SOBRE A ORGANIZAÇÃO E ATUAÇÃO COLETIVAS(\*)

WALKÜRE LOPES RIBEIRO DA SILVA(\*\*)

## 1. DESCOLETIVIZAÇÃO

Tornou-se bastante comum a utilização do termo "dessindicalização" para designar o fenômeno da queda das taxas de filiação sindical e do poder sindical em geral. Contudo, preferimos a palavra "descoletivização", que consideramos mais apropriada para a apreensão de um fenômeno complexo e abrangente, implicando não apenas o enfraquecimento dos sindicatos mas também de toda forma de organização e atuação coletivas dos trabalhadores.<sup>(1)</sup>

*Paul Smith e Gary Morton* definem a descoletivização como a redistribuição de poder aos empregadores, por força das novas formas de organização do trabalho e da produção, de modo a conter o poder coletivo dos trabalhadores.<sup>(2)</sup>

Para os supracitados autores, a descoletivização apresenta-se como um processo que compreende três dimensões: a natureza mutável do mercado de trabalho, a influência e a atividade do Estado bem como as práticas empresariais. Podemos acrescentar que essas dimensões estão interligadas, embora o peso relativo de cada uma varie de país para país.<sup>(3)</sup>

---

(\*) Esta pesquisa faz parte da Tese de Titularidade defendida na Faculdade de Direito da USP em dez. 2001, intitulada *Crise de representatividade e participação dos sindicatos em políticas ativas de emprego*.

(\*\*) Professora Titular da Faculdade de Direito da USP.

(1) RODRIGUES, Leôncio Martins. *Destino do sindicalismo*. São Paulo: Edusp, 1999, p. 21. RODRIGUES, Iram Jácome; RAMALHO, José Ricardo. Sindicalismo na Inglaterra e no Brasil: estratégias diante das novas formas de gestão da produção. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, vol. 12, n. 1, p. 142, jan./mar. 1998.

(2) SMITH, Paul; MORTON, Gary. Union exclusion and the decollectivization of industrial relations in contemporary Britain. *British Journal of Industrial Relations*, London, vol. 31, n. 1, p. 108, mar. 1993.

(3) *Idem*, loc. cit.

### 1.1. Transformações do mercado de trabalho: reflexos no direito do trabalho

A globalização, que se insere no contexto da Terceira Revolução Industrial, é marcada pela ascensão do setor de serviços, revelando um processo de desindustrialização. É especialmente notável a expansão do segmento dos chamados "serviços sociais" (organizações não-governamentais, religiosas, de assistência social, de proteção do meio ambiente, etc.).

Nos países de capitalismo avançado, o número de trabalhadores vinculados ao setor terciário ultrapassou largamente o daqueles ligados ao setor industrial. Também em outros países o fenômeno se manifesta: José Pastore aponta que no período 1990-1996 "a força de trabalho dos setores e comércio e serviços passou de 42% para 53%. Como se vê, a tendência em direção à sociedade de serviços ocorre também no Brasil".<sup>(4)</sup>

Esse quadro indica uma nova composição do mercado de trabalho que vai além dos números: surgiram novos tipos de trabalhadores, de profissões e de formas de contratação. Não por acaso o estudo da retipificação do contrato de trabalho tem atraído cada vez mais a atenção dos juristas. Na verdade, o direito do trabalho tradicional foi edificado sobre a figura do trabalhador adulto do sexo masculino, chefe de família, parte em um contrato por prazo indeterminado. Hoje, cresce continuamente a participação de mulheres e jovens no mercado de trabalho, partes em contratos precários e atípicos, cumprindo jornada de trabalho parcial ou flexível.

A precarização das relações de trabalho deve-se a numerosos fatores, entre os quais a crise econômica iniciada com o choque do petróleo nos anos 70, o avanço da informática e os novos métodos de organização do trabalho e da produção, bem como as políticas públicas de combate ao desemprego. Como relata Jean-Emmanuel Ray, esses fatores geraram a substituição do modelo dos "Trinta Anos Gloriosos" (1945-1970) — contrato de trabalho por prazo indeterminado e jornada completa — pelo modelo construído no período 1980-2000, que promove uma diferenciação cada vez maior dos estatutos — contratos por prazo determinado, em tempo parcial, temporário, de emprego-formação, de emprego-solidariedade, etc.<sup>(5)</sup>

Por meio de uma visão instrumental do Direito, que atende aos diferentes interesses em jogo, obtém-se como resultado uma diferenciação e uma sofisticação crescentes das formas de contratação, que Jean-Emmanuel Ray classifica em três categorias: "o *emprego regular*, núcleo central de empresa, formado pelos assalariados sob contrato de trabalho por prazo indeterminado que têm vocação para fazer carreira. É em torno deles que foi e permanecerá construído o direito do trabalho; (...) o *emprego sob estatuto*

(4) PASTORE, José. Tecnologia e emprego. *Parcerias Estratégicas*, Brasília, n. 5, p. 47, set. 1998.

(5) RAY, Jean-Emmanuel. *Droit du travail: droit vivant*. Paris: Ed. Liaisons, 2000. p. 64.

*diferenciado*, que agrupa todas as populações ligadas à empresa por um contrato de trabalho 'atípico', quer se trate de empregos de duração determinada, em tempo parcial ou intermitentes; o *trabalho exteriorizado*, que reúne todas as fórmulas pelas quais a empresa faz com que certas tarefas sejam assumidas por trabalhadores exteriores a ela, que não lhe são vinculados por um contrato de trabalho mas por vínculos de direito comercial (agentes interinos, autônomos, subcontratados etc.)".<sup>(6)</sup>

Nesse contexto, *Nelson Mannrich* resalta que presenciamos o surgimento de um novo modelo de relações de trabalho, que exige a retificação dos contratos de trabalho "como forma de proteção do mercado existente, bem como meio para regularizar a situação dos trabalhadores subordinados, que se encontrem à margem da lei protetora. O processo de retificação envolve a política relacionada aos contratos de trabalho por prazo determinado e aos contratos de trabalho temporário. Tais modalidades, integrantes dos chamados contratos precários, devem ser reguladas de forma harmônica, no âmbito do estatuto mínimo do trabalhador, de modo a assegurar a seus titulares os mesmos direitos conferidos aos trabalhadores vinculados aos contratos por prazo indeterminado".<sup>(7)</sup>

Algo começou a ser feito com vistas à proteção dos titulares de contratos atípicos, sobretudo na modalidade "part-time", uma vez que seu número tem crescido vertiginosamente; "mais de um terço de todos os trabalhadores dos Países Baixos e mais de um quinto na Noruega são ocupados em tempo parcial. Na Inglaterra os trabalhos 'part-time' representam quase 40% dos postos de trabalho. Não há porque surpreender-se se as intervenções legislativas e judiciárias tendam sobretudo a impedir tratamentos discriminatórios dos trabalhadores 'part-time'".<sup>(8)</sup>

No âmbito da União Européia, a Comissão deseja regulamentar os contratos atípicos desde 1990, mas a tarefa mostrou-se difícil. Com a previsão no Tratado de Maastricht da negociação coletiva em nível comunitário, a CES, o CEEP e a UNICE foram convidados a entabular negociações. Só em 1997 foi firmado um acordo sobre o trabalho em tempo parcial. Os interlocutores sociais foram então pressionados pela Comissão, sob ameaça de apresentação de proposta de diretiva, a negociar a disciplina dos contratos por prazo determinado, esses chegaram a um acordo sobre a matéria em março de 1999. A Comissão também tem interesse na aprovação de um acordo sobre o trabalho temporário para completar o tríptico da disciplina dos contratos atípicos.<sup>(9)</sup>

(6) *Idem, Ibidem*, pp. 64-65.

(7) MANNRICH, Nelson. *A modernização do contrato de trabalho*. São Paulo: LTr, 1998, p. 225.

(8) SIMITIS, Spiros. Il diritto del lavoro ha ancora un futuro? *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, Milano, n. 76, p. 621, 1997.

(9) VIGNEAU, Christophe. L'accord-cadre européen sur le travail à durée déterminée. *Droit Social*, Paris, n. 11, p. 929, nov. 1999. CES-Confederação Européia dos Sindicatos, CEEP-Centro Europeu das Empresas Públicas, UNICE-União das Indústrias da Comunidade Européia.

Como se verifica, a nova configuração do mercado de trabalho revela a inadequação das formas tradicionais de contratação para tutelar os interesses dos trabalhadores e a dificuldade para promover nova regulamentação, que assegure a necessária proteção, coibindo toda forma de discriminação.

Outro aspecto fundamental dentro do quadro de ausência de adequação da proteção ao trabalhador diz respeito à impossibilidade de assegurar a estabilidade no emprego em virtude da difusão de novas tecnologias e da reestruturação produtiva: "a experiência recente de empresas tecnologicamente muito avançadas dos Estados Unidos e de grandes estabelecimentos manufatureiros do Japão sugere que quase nenhuma empresa estará em condições de garantir emprego vitalício a seus assalariados. A falta de uma garantia firme de estabilidade, o que se oferece aos trabalhadores é a possibilidade de uma transferência dentro ou fora da empresa, a aposentadoria antecipada, o pagamento de indenização ao ser rompida a relação de trabalho ou a obtenção de prestações conforme os regimes previstos em caso de ajuste".<sup>(10)</sup>

Por isso *José Pastore* chega a anunciar a "morte do emprego", mas não a do trabalho. Não sendo mais possível a fixação do trabalhador na empresa, típica do modelo fordista, torna-se necessário conceber instituições que acomodem as novas formas de trabalho.<sup>(11)</sup>

À vista do exposto, consideramos que as profundas transformações do mercado de trabalho impedem a preservação de um "estilo de vida da classe operária", característico da era fordista, cujas notas típicas são descritas por *Huw Beynon*:

1. O emprego nos setores dominantes significava um 'emprego para a vida toda'; portanto, o futuro era previsível e determinado (...)
2. O pleno emprego assegurava uma transição relativamente fácil entre escola e trabalho, especialmente para os rapazes. Por isso, o fraco desempenho escolar da classe operária explicava-se pela predominância de uma cultura fora da escola — a cultura da fábrica — e de uma população masculina precocemente adulta (...)
3. Os níveis salariais acompanhavam o ritmo da inflação e os empregados raciocinavam em função de uma 'renda familiar', concepção que data do período de 1870 a 1880, quando sindicatos e empresas entraram em um acordo, melhor dizendo, em uma conspiração, para definir um tipo de arranjo pelo qual o acesso das mulheres a determi-

(10) LOCKE, Richard; KOCHAN, Thomas; PIORE, Michael. Replanteamiento del estudio comparado de las relaciones laborales: enseñanzas de una investigación internacional. *Revista Internacional del Trabajo*, Ginebra, v. 114, n. 2, pp. 171, 1995.

(11) PASTORE, José. *A agonia do emprego*. São Paulo: LTr, 1997, pp. 20-21.

nadas ocupações era limitado por alguns mecanismos formais e informais. Em vários setores industriais e comerciais vigorava uma 'barreira de casamento', isto é, ao se casarem, as mulheres imediatamente trocavam o papel de trabalhadoras pelo de dona de casa.

4. Essa associação entre indústria, Estado e sindicato sustentava uma cultura que reunia uma linguagem dos 'direitos' a uma noção de 'responsabilidade coletiva'.<sup>(12)</sup>

Apesar dos problemas trazidos pela nova configuração do mercado de trabalho, não podemos deixar de reconhecer que o estílo de vida relatado por *Beynon* é passível de críticas, as quais ele próprio apressa-se a fazer: as mulheres tinham uma vida muito limitada, tanto sob o ângulo profissional como familiar, uma vez que homens e mulheres muitas vezes conduziam vidas separadas, com pouca convivência em família; o Estado constituía elemento essencial na regulação do trabalho e, onde ele teve sucesso, foi gerada uma certa dependência e burocratização; a cultura tornou-se monolítica, deixando pouco espaço para a inovação e para os grupos marginalizados e as minorias.<sup>(13)</sup>

Em vez de ter saudade do período anterior, que não estava isento de limitações, é necessário refletir sobre as possíveis soluções para os problemas atuais. Encontramos algumas indicações na doutrina contemporânea, como as contidas no relatório da comissão presidida na França por *Jean Boissonnat*.

O supracitado relatório reconhece que "o direito do trabalho possui, sem dúvida, um poder de estruturação do mercado de trabalho e determina comportamentos individuais e coletivos", mas conclui que lhe faltam hoje eficácia e autoridade reais. Para restituir-lhe o papel estruturador, é necessário "buscar a simplicidade das normas de organização da relação de emprego por meio do contrato de atividade e inscrevê-las numa nova distribuição de poder normativo da ordem social entre o Estado e os parceiros sociais".<sup>(14)</sup>

Relevando a subordinação e valorizando o trabalho em si, é proposta a criação do contrato de atividade como nova categoria jurídica da relação de trabalho, com três objetivos:

Primeiro, levar em consideração as evoluções sociais, técnicas e econômicas em curso, redimensionando o quadro da regulamentação do trabalho, hoje correspondente ao contrato de trabalho. Ora, ao representar o trabalho "quase exclusivamente sob a forma de trabalho produtivo direto e

(12) BEYNON, *Huw*, *op. cit.*, p. 6.

(13) *Idem*, *ibidem*, p. 7.

(14) BOISSONNAT, Jean. (Coord.). 2015 — *Horizontes do trabalho e do emprego*: relatório da comissão presidida por Jean Boissonnat. Tradução Edilson Alkmin Cunha. São Paulo: LTr, 1998. pp. 236-238.

subordinado, o clássico contrato de trabalho quase não leva em conta a utilidade produtiva de tudo o que procede da autonomia da pessoa como o investimento em formação, o envolvimento do trabalho, as qualidades de relação e, mais geralmente, todas as tarefas autônomas e 'desmaterializadas' cuja importância não pára de crescer nas organizações produtivas".<sup>(15)</sup>

Segundo, atender às expectativas daqueles que passam por essas mutações do trabalho, favorecendo uma mobilidade sem a contrapartida da precariedade, da insegurança ou da exclusão.

Terceiro, oferecer ao sistema produtivo as necessárias capacidades de reatividade e flexibilidade com vistas a uma melhor competitividade. Porém, substituir a flexibilidade externa pela interna, que "não põe brutalmente em causa a relação de emprego, mas supõe um 'mercado interno' do trabalho e requer esforços de formação contínua e de gestão previdenciária das competências individuais; muitas empresas, especialmente as pequenas e médias, não estão em condições de organizar, em seu âmbito, essa mobilidade nem de suportar seus custos".<sup>(16)</sup>

Sem entender essa proposta como solução definitiva, observamos que essa construção jurídica tem o mérito de procurar conciliar o imperativo da flexibilidade com "garantias em termos de identidade socioprofissional, de renda e de regime" e derrubar as fronteiras entre trabalho subordinado e autônomo, trabalho e formação profissional, contrato de trabalho típico e atípico/precário.<sup>(17)</sup>

Para estruturar o mercado de trabalho, o relatório da comissão presidida por *Jean Boissonnat* sugere também a renovação do direito de origem negocial e uma nova parceria social, pois o próprio desenvolvimento do contrato de atividade exigiria um nível elevado de cooperação econômica e social.<sup>(18)</sup>

Porém, a heterogeneidade do mercado de trabalho, associada à precarização das relações laborais, têm afastado os trabalhadores dos sindicatos e outras formas de organização e atuação coletiva.

A heterogeneidade do mercado de trabalho é marcada tanto pela crescente participação das mulheres e dos jovens, como das pessoas com nível de escolaridade mais elevado. Assim, diminui o número de trabalhadores manuais (*blue collars workers*) e aumenta o de trabalhadores intelectuais (*white collars workers*) sobretudo em função das exigências postas pelas novas tecnologias. Parte dos integrantes do mercado configura uma nova elite pela alta qualificação profissional, mostrando-se insensível ao apelo dos sindicatos de base operária, enquanto outra parte sofre um

(15) *Idem, Ibidem*, pp. 238-239.

(16) *Idem, Ibidem*, pp. 240-241.

(17) *Idem, Ibidem*, p. 241.

(18) *Idem, Ibidem*, p. 258.

processo de "proletarização" (sobretudo as mulheres), em virtude dos contratos precários e atípicos, escapando à tradicional atuação sindical em nome dos que são beneficiados por um contrato de trabalho típico.<sup>(19)</sup>

Pode-se afirmar que o sindicato encontra-se pressionado de um lado pelo individualismo e de outro lado pelo surgimento de trabalhadores que escapam à proteção da lei e da convenção coletiva de trabalho. Se não encontrar uma forma de enfrentar esses problemas, o sindicato terminará, nas palavras um tanto cáusticas de Umberto Romagnoli, "fechado na reserva indígena habitada apenas pelos trabalhadores protegidos, (...) como chefe de tribo vencido".<sup>(20)</sup>

Para evitar o confinamento a que se refere Romagnoli, o sindicato deve alargar sua base de representação, o que só será possível se conseguir a filiação das mulheres, dos jovens e dos trabalhadores precarizados e atípicos. Ocorre que as mulheres são titulares de contratos precários e atípicos em proporção muito maior do que os homens, especialmente no setor de serviços. Então a tarefa dos sindicatos torna-se mais difícil, pois estudos revelam que eles próprios "toleraram a segregação laboral entre os sexos, apoiaram com frequência idéias tradicionais sobre a divisão do trabalho, opuseram-se a negociar sobre uma base ampla (comunitária) as questões que preocupam principalmente as famílias (cujos interesses os analistas 'oficiais' continuam a identificar principalmente com os das mulheres) e conservaram uns sistemas de organização patriarcais, burocráticos e muito pouco democráticos". Além disso, os números da representação feminina na direção dos sindicatos dos países da OCDE são "desmoralizadores" e ficou provado que as mulheres também estão sub-representadas nas instituições e instâncias decisórias européias, inclusive a direção da Confederação Européia dos Sindicatos (CES).<sup>(21)</sup>

Outros segmentos do mercado de trabalho também parecem subtrair-se à organização e atuação coletivas. Sônia Larangeira, em estudo sobre o sindicalismo norte-americano, ressalta que os dirigentes atribuem ao individualismo hoje vigente grande parte de suas dificuldades, o que seria especialmente verdadeiro em relação aos trabalhadores jovens, cuja filiação mostra-se cada vez mais difícil. Porém, esse fenômeno não deveria ser objeto de uma avaliação negativa, pois evidencia a complexidade e a diversidade das sociedades contemporâneas, impondo-se a revisão dos antigos conceitos: "a identidade dos indivíduos tenderia a realizar-se cada vez menos em termos de similaridades e cada vez mais em termos de diferen-

(19) HYMAN, Richard. La représentation syndicale des intérêts dans une Europe en mutation. *Sociologie du Travail*, Paris, n. 2, p. 137, 1998.

(20) ROMAGNOLI, Umberto. Riprogettare la rappresentatività. In: LETTIERI, Antonio. (Coord.). *Ripensare il sindacato: democrazia e rappresentatività, lavoro pubblico e lavoro privato*. Milano: Franco Angeli, 1989. p. 29.

(21) WEVER, Kirsten S. Utilidad de los sindicatos para subsanar las carencias sociales y económicas en los países avanzados. *Revista Internacional del Trabajo*, Ginebra, vol. 116, n. 4, p. 491, 1997.

ças. Esse tipo de tendência cultural compromete a antiga percepção dos sindicatos como organização de massa com ênfase numa política centralizada e comum (...). O desafio seria, portanto, conciliar aspirações de autonomia por parte dos indivíduos e grupos e as exigências de coesão social".<sup>(22)</sup>

## 1.2. Influência e atividade do Estado

Foi-nos impossível abordar na seção anterior as transformações do mercado de trabalho sem mencionar o papel do direito do trabalho, o que remete ao papel do próprio Estado. Nesta oportunidade procuraremos apresentar alguns aspectos relevantes da atuação e influência do Estado nas relações coletivas de trabalho.

Como se deduz da análise das transformações do mercado de trabalho, o papel do Estado foi preponderante no surgimento das numerosas modalidades de contratos atípicos e precários a partir dos anos 80. Diversas razões justificaram a promoção da flexibilização das relações de trabalho, desde combater o desemprego crescente até favorecer a competitividade no mercado mundial. Sem dúvida, essa intervenção estatal teve um impacto desestabilizador nas relações coletivas de trabalho.

Porém, o Estado também tem exercido atividade (legislativa, jurisdicional e administrativa) diretamente no quadro das relações coletivas de trabalho, seguindo diferentes orientações político-ideológicas.

Dois países exemplificam a contento o modelo intervencionista no contexto do Estado social. Na Itália, o Estatuto dos Trabalhadores (1970) assinalou o advento da legislação promocional da atuação sindical tal como vinha se desenrolando desde o segundo pós-guerra, com a instituição de representação sindical intraempresarial e o reconhecimento de amplo poder para os atores sociais fixarem os níveis e o objeto da negociação coletiva, o que posteriormente alcançaria novas dimensões com a concertação social e a legislação negociada. A noção de maior representatividade, consagrada no Estatuto dos Trabalhadores, serviu para promover o sindicalismo confederal com vistas a torná-lo um instrumento do processo democrático e um interlocutor do Estado, mas passou a sofrer críticas com a crise econômica e o avanço das novas tecnologias, que geraram um mercado de trabalho muito diversificado. Apesar da erosão da representatividade sindical, as três grandes confederações gerais de trabalhadores continuam e participar das decisões políticas estatais e têm desempenhado papel relevante na regulamentação das relações de trabalho no setor público.<sup>(23)</sup>

(22) LARANGEIRA, Sônia M.G. Há lugar para o sindicalismo na sociedade pós-industrial?: aspectos do debate internacional. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, vol. 12, n. 1, p. 182, jan./mar. 1998.

(23) ROMAGNOLI, Umberto. *Diritto sindacale (storia del)*. In: DIGESTO delle discipline privatistiche: sezione commerciale. Torino: UTET, 1989. vol. 4, pp. 656-657. CARINCI, Franco; DE LUCA TAMAJO, Raffaele; TOSI, Paolo; TREU, Tiziano. *Diritto del lavoro: il diritto sindacale*. Torino: UTET, 1995. vol. 1, pp. 115-142.



O segundo exemplo de intervencionismo no quadro do Estado social é fornecido pela França. Nesse país a legislação estatal marca as etapas das conquistas sindicais: a Lei de 27 de dezembro de 1968 autoriza a instituição de delegados sindicais pelas confederações mais representativas, a Lei de 28 de outubro de 1982 amplia as prerrogativas das cinco grandes confederações interprofissionais e outras leis multiplicam as facilidades oferecidas, bastando recordar que após 1989 a contribuição sindical pode dar lugar a um abatimento fiscal, o que revela "o caráter de interesse geral de um sindicalismo forte". Outras formas de organização coletiva, sem caráter sindical, também são consagradas, como o comitê de empresa e o comitê de higiene, segurança e condições de trabalho. Cabe acrescentar que a lei tornou-se a principal fonte normativa no direito francês porque, ao contrário da maioria dos países avançados, houve um severo bloqueio nas relações coletivas de trabalho entre 1946 e 1970; com as duas principais confederações de trabalhadores propondo uma transformação radical da sociedade e muitos empregadores rejeitando qualquer presença sindical na empresa e recusando inclusive às próprias entidades patronais o direito de negociar com seus "adversários de classe". Diante do impasse político-ideológico, só o legislador tinha condições de assegurar a proteção dos trabalhadores, o que começou a mudar recentemente, com o incentivo da própria legislação à negociação coletiva, como na hipótese do estabelecimento da jornada de trabalho de 35 horas semanais.<sup>(24)</sup>

Dois outros países constituem casos exemplares de mudanças introduzidas no contexto de governos conservadores. Nos Estados Unidos da América, o apoio de um Congresso democrata levou à aprovação do *Wagner Act (National Labor Relations Act)*, em 1935, que regulamentou a criação de sindicatos e as negociações coletivas. Porém, a eleição de um Congresso hostil e o início da Guerra Fria conduziram à reforma da legislação anterior por meio do *Taft-Hartley Act (Labor Management Relations Act)* em 1947. Foram impostas muitas restrições às greves, "ao criar procedimentos para sua decretação, limitando-as ao âmbito das empresas, instituindo períodos de 'esfriamento' (*cooling-off*) de até oitenta dias antes da greve em busca de solução negociada e proibindo greves de solidariedade ou por razões políticas, bem como a organização de boicote a produtos. Passou a ser legal a contratação de novos trabalhadores para substituir grevistas e a decretação de *lock-outs*". Quanto à organização de sindicatos, foi reconhecido aos Estados poder para proibir sua criação e os trabalhadores exercentes de funções de supervisão, os *white collars*, foram excluídos do direito de sindicalização.<sup>(25)</sup>

(24) RAY, Jean-Emmanuel. *Droit du travail...* pp. 25-26; 310; 315-316.

(25) JACOBSEN, Kjeld A. Movimento sindical no Nafta. In: LORENZETTI, Jorge; FACCIO, Odilon Luis. (Coord.). *O sindicalismo na Europa, Mercosul e Nafta*. São Paulo: LTR, 2000. pp. 145; 151-152.

O surgimento dos trabalhadores em tempo parcial e os chamados trabalhadores contingentes (*contingent workers*), em virtude da flexibilização das relações de trabalho, ressaltou outro aspecto restritivo da legislação norte-americana quanto à filiação sindical: a organização desses trabalhadores sofre severas restrições, pois "a filiação a uma unidade de negociação exige o cumprimento do critério 'comunidade de interesses', que significa o desempenho de funções semelhantes, no mesmo local de trabalho e sob supervisão comum (...). Dessa forma, cerca de 43% da força de trabalho norte-americana estaria impedida de ser incluída nas prerrogativas concedidas pela negociação coletiva, em virtude da definição empregada sob o *National Labor Relations Act* (NLRA). A exclusão atinge os trabalhadores agrícolas, os que exercem trabalho em domicílio e os com funções gerenciais e de supervisão (funções exercidas por parte significativa da força de trabalho na economia pós-industrial)".<sup>(26)</sup>

Outro problema posto pelo *Taft-Hartley Act* diz respeito ao procedimento para a determinação das "unidades de negociação" (*bargaining units*), sujeito ao controle estatal por meio do *National Labor Relations Board*, que incide sobre questões delicadas como a dimensão da unidade contratual (*craft unit, employer unit, plant unit, etc.*) ou as categorias de trabalhadores que participam de sua determinação ou são excluídos desta, como vimos há pouco. *Mario Grandi* considerou tais interferências graves, embora a seu ver a incidência prática fosse minimizada pela força da organização sindical e sua presença nos mais importantes setores da indústria à época de seu estudo: (anos 60).<sup>(27)</sup>

Contudo, os anos 80 e 90 marcaram a pior crise do sindicalismo norte-americano, que começou a sentir todo o peso das limitações impostas pela legislação. Em 1993, o governo Clinton respondeu às reivindicações sindicais e instituiu a Comissão sobre o Futuro das Relações Trabalhador-Administração Empresarial ("Commission on the Future of Worker-Management Relations"), presidida por John T. Dunlop.<sup>(28)</sup>

A Comissão Dunlop foi encarregada de analisar os meios para atingir os seguintes objetivos: encorajar a participação dos trabalhadores e a cooperação entre trabalho e administração, incentivar a eficácia da legislação sobre negociação coletiva e facilitar a solução de problemas no local de trabalho submetidos a regulamentações estatais e litígios perante os tribunais.<sup>(29)</sup>

(26) LARANGEIRA, Sônia M.G., *op. cit.*, p. 180.

(27) GRANDI, Mario. *Studi sul diritto del lavoro inglese e nord-americano*. Milano: Giuffrè, 1970. p. 278.

(28) FREEMAN, Richard B. The future for unions in decentralized collective bargaining systems: US and UK unionism in an era of crisis. *British Journal of Industrial Relations*, London, vol. 33, n. 4, p. 520, dec. 1995.

(29) KOCHAN, Thomas; WEINSTEIN, Marc. Recent developments in US industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, London, vol. 32, n. 4, pp. 497-498, dec. 1994.

Quando a Comissão Dunlop encerrou seus trabalhos, o Congresso norte-americano era controlado pelos republicanos e a reforma legislativa que favoreceria o fortalecimento dos sindicatos não foi aprovada. Todos os que esperavam um "New Deal" para os sindicatos foram decepcionados.

Em 2000 a taxa de filiação sindical nos Estados Unidos da América havia caído para 10%, depois de ter conhecido seu nível mais elevado no início dos anos 50, quando alcançou 32%. O quadro é crítico, sobretudo se levarmos em conta que na virada do século XIX para o século XX, quando não existia qualquer legislação sobre a matéria sindical, a taxa de sindicalização da mão-de-obra não agrícola correspondia a 6%.<sup>(30)</sup>

*Richard Freeman* explica que a ausência de organizações de trabalhadores deu lugar a um vácuo social, gerando pressões por regulamentação legal da conduta empresarial e favorecendo o aumento de recursos aos tribunais e de queixas às agências governamentais envolvendo direitos trabalhistas. Segundo a Comissão Dunlop, da qual o autor participou, "o número de leis e regulamentos disciplinando o local de trabalho cresceu substancialmente desde os anos 60, criando um complexo e caro conjunto de disposições (...) Algumas dessas leis foram apoiadas por ambas as partes políticas, algumas foram amplamente apoiadas por Democratas. Desde que o único caminho para assegurar esses direitos é por meio de agências governamentais e processos judiciais, demandas nos tribunais e agências atingiram proporções epidêmicas. Entre 1971 e 1991, o número de processos apreciados pelos órgãos jurisdicionais envolvendo disputas trabalhistas cresceu por volta de 430%".<sup>(31)</sup>

Entre 1979 e 1997 a Grã-Bretanha passou pela experiência mais radical de reforma da legislação trabalhista, promovida por sucessivos governos conservadores, no contexto da política de desregulamentação da economia: visando a uma maior flexibilidade e à desregulamentação do mercado de trabalho pelo menos nove leis foram aprovadas para restringir a liberdade de organização e atuação coletivas.

Os governos conservadores tinham três objetivos principais. O primeiro dizia respeito à exclusão dos sindicatos da participação nas decisões políticas e econômicas, o que foi promovido sem a necessidade de recorrer a qualquer lei, bastando para tanto cortar a comunicação com as entidades sindicais, sobretudo o TUC ("Trades Union Congress").<sup>(32)</sup>

O segundo objetivo correspondia à reforma das deliberações e dos procedimentos eleitorais no âmbito das entidades, para "devolver os sin-

(30) SUMMERS, Clyde W. From industrial democracy to union democracy. *Journal of Labor Research*, Fairfax, vol. 21, n. 1, p. 9, winter 2000.

(31) FREEMAN, Richard B. The future for... p. 529.

(32) WADDINGTON, Jeremy. Les syndicats au Royaume-Uni depuis 1979: expérience néo-libérale et réformes. *Sociologie du Travail*, Paris, n. 2, p. 153, 1998.

dicatos a seus sócios” dentro de uma concepção individualista da democracia sindical. Assim, a legislação introduziu o controle das eleições por observadores externos, o voto individual e pelo correio, a obrigatoriedade de realizar eleições a cada cinco anos para a diretoria sindical. Também foi concedida aos sindicalistas de base uma série de direitos contra os dirigentes e prevista a figura de um comissário (*Commissioner for the Rights of Trade Union Members*) encarregado de fazer respeitar tais direitos.<sup>(33)</sup>

O terceiro objetivo vinculava-se à criação de condições para os empregadores reafirmarem sua autoridade no local de trabalho, o que foi promovido mediante a restrição do recurso à greve e do direito de organização sindical, a supressão da proteção legal à negociação coletiva e a extinção dos comitês salariais (*wage councils*), criados em 1909 para fixar salários mínimos onde a negociação coletiva fosse débil, em todos os setores da economia, exceto a agricultura. Também foi progressivamente eliminado o apoio estatal à formação sindical dos *shop stewards*, aumentando a pressão sobre as combatidas finanças dos sindicatos.<sup>(34)</sup>

A taxa de sindicalização na Grã-Bretanha, que correspondia a 58% em 1978, caiu para cerca de 32% no final do período dos governos conservadores. Sem dúvida, não se pode atribuir esse declínio exclusivamente às reformas legais, pois deve ser computada também a introdução das novas tecnologias e as conseqüentes alterações do mercado de trabalho: os sindicatos não conseguiram estabelecer-se no setor de serviços e nas profissões onde se concentra a criação de novos empregos. Uma evidência desse fracasso é a baixa filiação de mulheres e jovens. O TUC informa que a idade média de seus sócios é 46 anos e que apenas 5% dos trabalhadores com menos de 20 anos são associados.<sup>(35)</sup>

Confrontando os cenários norte-americano e britânico observa-se que os sindicatos resistiram melhor às pressões da política conservadora na Grã-Bretanha. Esse fato coloca uma questão de difícil resposta: por que alguns sindicatos tendem mais ao declínio do que outros? Em outras palavras, por que os mesmos fatores — globalização, novas tecnologias, legislação restritiva — não geram os mesmos resultados?

Richard Freeman responsabiliza as reações sindicais pelos resultados dispare: enquanto a AFL-CIO (*American Federation of Labor-Congress of Industrial Organization*) enfrentou os problemas com atraso, timidez e cálculos errôneos, o TUC (“*Trades Union Congress*”) teria se preparado melhor para o futuro, apoiando a integração européia, negociando a implantação dos comitês de empresa europeus e substituindo a tradicional

(33) *Idem, Ibidem*, p. 154.

(34) *Idem, Ibidem*, pp. 155-156; 167.

(35) RODRIGUES, Leôncio Martins, *op. cit.*, p. 26. WADDINGTON, Jeremy, *op. cit.*, pp. 163-164; 166.

concepção conflitual das relações coletivas de trabalho pela concepção participativa.<sup>(36)</sup>

Para *Richard Boyer* há múltiplos fatores que justificam essa discrepância de resultados: 1) a legislação norte-americana torna especialmente difícil a formação de sindicatos ao impor uma série de regras que permitem tanto a oposição patronal como a dos trabalhadores, reconhecendo mais os direitos desses últimos enquanto indivíduos do que enquanto parte de uma coletividade, ao contrário do que ocorre em muitos países europeus; 2) a descentralização da negociação coletiva, com a preferência pelo nível de empresa, o que enfraquece o poder negocial dos sindicatos, contrariamente ao que se verifica em numerosos países europeus, nos quais a negociação coletiva comporta diversos níveis, inclusive o nacional; 3) as estratégias anti-sindicais das empresas, que são favorecidas no contexto da descentralização; 4) os valores individualistas da sociedade norte-americana, que dificultam a criação de sindicatos e a filiação de trabalhadores.<sup>(37)</sup>

A nosso ver, vários desses fatores são comuns aos dois países e não bastam para explicar a disparidade dos resultados. Há um outro fator, que nos parece decisivo e não mencionado até o momento, pois cuidávamos da atuação do Estado na restrição da liberdade sindical: a corrupção e as ligações com a Máfia por parte de importantes sindicatos norte-americanos. O problema tornou-se tão grave e persistente que foi combatido em dois momentos distintos por meio de intervenção legislativa. Entre 1957 e 1958, o Comitê *McClellan* ("U.S. Senate Select Committee on Improper Activities in the Labor or Management Field") fez sensacionais revelações sobre corrupção e crimes envolvendo sindicatos, que levaram à aprovação em 1959 do "Labor Management Reporting and Disclosure Act", tornando política pública a promoção da democracia sindical. Porém, o impacto dessa legislação foi limitada nas entidades infiltradas e dominadas pelo crime organizado, o que levou à aprovação do "Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act" em 1970. Trata-se de lei penal, que procurou coibir duramente a corrupção e a extorsão que constituíam uma significativa drenagem de recursos da economia, mas teve relevante repercussão na esfera trabalhista ao auxiliar a promoção da democracia interna, expulsando o crime organizado de entidades tão importantes como o IBT ("International Brotherhood of Teamsters"), o maior sindicato norte-americano, com mais de 1.200.000 trabalhadores associados.<sup>(38)</sup>

É interessante observar que, apesar da decidida intervenção legal a favor dos sindicatos, o declínio da taxa de filiação sindical na França é tão

(36) FREEMAN, Richard B. The future for..., pp. 530; 531-532.

(37) BOYER, Robert. The future of unions: Is the anglo-saxon model a fatality, or will contrasting national trajectories persist? *British Journal of Industrial Relations*, London, vol. 33, n. 4, p. 547, dec. 1995.

(38) GOLDBERG, Michael J. An overview and assessment of the law regulating internal union affairs. *Journal of Labor Research*, Fairfax, vol. 21, n. 1, pp. 16-17; 19-20, winter 2000.

acentuado quanto nos Estados Unidos da América, onde a legislação apresenta aspectos prejudiciais à organização e atuação coletivas. Segundo dados fornecidos pelas próprias entidades em 1988, a taxa global de sindicalização correspondia a 9%, o mais baixo da Europa Ocidental. *Leôncio Martins Rodrigues* explica que o sistema sindical francês pode ser visto como atípico relativamente a outros países de capitalismo avançado, como os do norte da Europa, com sindicalismo forte. Isso se deveria sobretudo a fatores de caráter político-ideológico, como a ideologização das relações sindicais, as divisões políticas e ideológicas das centrais sindicais e seu reflexo nas relações com os governos e os empregadores, além de maior autoritarismo e intolerância patronais em relação às organizações de trabalhadores.<sup>(39)</sup>

Atendê-nos aos quatro países analisados, a Itália aparentemente teria passado incólume pela crise que castigou duramente os sindicatos em todo o mundo. Entre 1970 e 1989 o número de filiados às três grandes centrais sindicais (CGIL-«Confederazione Generale Italiana del Lavoro»; CISL-«Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori» e UIL-«Unione Italiana del Lavoro») passou de 5,2 milhões para 9,5 milhões de trabalhadores. Em 1992 o número de sindicalizados subiu para 10,6 milhões, baixando para 10,5 milhões em 1994. Seria uma redução pouco significativa. Porém, os próprios dados quanto à composição da massa de filiados revela que houve uma significativa diminuição de trabalhadores empregados, compensada pelo aumento de aposentados e desempregados. Excluídos esses últimos, o número de sindicalizados cai para cerca de 5,7 milhões.<sup>(40)</sup>

À vista do exposto, verificamos que apesar dos problemas experimentados pelos sindicatos em todo o mundo apresentarem um fundo comum, o contexto no qual se inserem é importante para a definição de sua resposta às novas condições vigentes.

(39) RODRIGUES, Leôncio Martins. *op. cit.*, pp. 44-45.

(40) *Idem, ibidem*, pp. 55-56. Deve ser mencionado que a elevação do número de aposentados filiados às três grandes confederações italianas é um fenômeno que se estende por décadas, dos anos 50 aos anos 90, alcançando no final desses últimos a impressionante proporção de quase metade dos sócios (estimativas de 1997 apontam o índice de 49%). Como explica Bruno Chiarini, a crescente sindicalização de aposentados gerou uma redistribuição de poder no seio das três grandes confederações e uma reforma da estrutura sindical. Assim, surgiram federações de aposentados com direito de negociação coletiva em matéria de pensões e bem estar social, podendo ser citado como exemplo o acordo sobre a reforma previdenciária de 1995, no qual essas entidades compuseram a equipe de negociação junto às autoridades públicas. A influência dos aposentados não pode ser medida apenas pelo peso do voto, pois esses estão entre os sócios mais experientes e ativos nas reivindicações e manifestações sindicais. Ao lado disso, deve ser lembrado que o declínio do número de trabalhadores ativos associados gera problemas financeiros para as três grandes confederações italianas, minimizados pela contínua elevação do número de filiados aposentados (CHIARINI, Bruno. The composition of union membership: the role of pensioners in Italy. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 37, n. 4, pp. 579; 583-584, dec. 1999).

### 1.3. Práticas empresariais

Na verdade, as três dimensões do processo de descoletivização são indissociáveis, de modo que alguns aspectos das práticas patronais já foram mencionados — oposição à presença de sindicatos e de comitês de empresa, bem como à negociação coletiva. Porém, devemos analisar com mais vagar os efeitos da reestruturação produtiva e da introdução de novas tecnologias na esfera coletiva dos trabalhadores.

Em nome da competitividade, as empresas promovem a reestruturação produtiva que em muitas situações dispensam inclusive o uso de novas tecnologias, recorrendo a simples técnicas de organização do trabalho dentro da produção, como o *kanban*, o *just in time* e os círculos de controle de qualidade ou algum tipo de trabalho em equipe.

As diferentes modalidades de reestruturação produtiva têm dois pontos comuns: a redução das dimensões da empresa, tanto sob o ponto de vista do espaço físico como o das pessoas que nele trabalham, e a fragmentação da atividade produtiva, não mais concentrada em um único local mas dispersa por numerosos locais que integram uma rede horizontal de empresas interligadas.

Essa reestruturação gerou a desintegração do local de trabalho, típico das fábricas tayloristas-fordistas, local de convivência e até de conscientização dos interesses comuns. As novas formas de trabalho remetem o trabalhador a diferentes locais de trabalho, na empresa mãe ou nas subcontratadas e até em sua própria residência transformada em escritório ou oficina.

Spiros Simitis aponta como exemplo extremo dessa desintegração do local de trabalho a prática do "hoteling": como regra, o trabalhador comunica-se com a empresa por meio do computador, para consultar dados ou transmitir os resultados do trabalho. Quando deve ir à empresa para alguma reunião ou entrevista, é colocada à disposição do trabalhador, por um certo período de tempo, uma sala no prédio da administração, mobiliada e equipada de forma padronizada. Assim, "o vínculo físico com um local de trabalho específico é reduzido ao mínimo: o trabalhador é somente um visitante e a fábrica é apenas um lugar que oferece acolhimento ocasional". Diante desse exemplo, o autor conclui que "a reorganização do trabalho comporta uma desorganização do direito do trabalho".<sup>(41)</sup>

Mesmo aqueles que permanecem no local de trabalho têm reduzido o tempo de convivência, graças à jornada de trabalho flexível e ao trabalho em tempo parcial. Por isso Aris Accornero ressalta que o tempo da indústria, cujo poder de uniformização e capacidade de sincronização eram tão grandes, foi substituído pelo tempo fragmentado, mediante turnos e regimes de

(41) SIMITIS, Spiros. *op. cit.*, p. 617.

horário que não seguem o tempo dos ciclos e da sazonalidade da demanda: "estes tempos múltiplos de trabalho diferenciam os perfis dos trabalhadores mais do que os tipos de trabalho, especialmente em confronto com a época em que cidades inteiras levantavam-se ao som das sirenas de fábrica e viviam em sincronia com o sistema produtivo".<sup>(42)</sup>

A globalização tem um papel fundamental na reestruturação produtiva, marcada pelo tempo fragmentado. Eric Hobsbawm observa que a globalização "resulta da abolição da distância e do tempo. (...) O ponto de partida foi a enorme aceleração e difusão dos sistemas de transporte de mercadorias. (...) A grande mudança foi o surgimento do transporte de carga por aviões. O exemplo mais óbvio, que nos afetou a todos, é o fim da sazonalidade dos produtos agrícolas. (...) Mesmo esse avanço não teria levado muito longe sem os aperfeiçoamentos ainda mais espetaculares nos sistemas de informações, os quais permitiram o controle do processo a partir de um ponto central e praticamente em tempo real".<sup>(43)</sup>

Essas considerações nos levam a concluir que as empresas, de um modo ou de outro, sempre se beneficiam das novas tecnologias, que constituem a base da globalização. Assim, qualquer que seja o modelo de reestruturação produtiva, sempre haverá nova configuração do tempo e do espaço relativamente à Segunda Revolução Industrial e, conseqüentemente, o surgimento de um novo modelo de relações de trabalho. A esfera das relações coletivas parece acomodar-se mal nesse novo modelo e os exemplos nesse sentido se multiplicam.

Iram Jácome Rodrigues e José Ricardo Ramalho relatam que a reestruturação produtiva na Grã-Bretanha "introduziu um conjunto de novos conceitos de gestão, tais como 'Human Resource Management' (HRM), 'Total Quality Management' (TQM), 'Employee Involvement' (EI) e 'empowerment'. Na nova linguagem empresarial, os trabalhadores foram redefinidos como empregados, indivíduos e times, e não como coletividades organizadas com interesses diferenciados. Os sindicatos, na melhor das hipóteses, seriam simplesmente ignorados como estratégia para conquistar o consentimento dos trabalhadores; na pior das hipóteses, o objetivo seria tentar destruí-los ou enfraquecê-los".<sup>(44)</sup>

A busca do consentimento dos trabalhadores, com o afastamento da intermediação dos sindicatos, passa pela implantação do trabalho de time (*teamworking*) no âmbito do núcleo central dos empregados, apresentado como meio de superar a monotonia das tarefas individuais parceladas e o controle estrito dos supervisores.<sup>(45)</sup>

(42) ACCORNERO, Aris. *op. cit.*, p. 281.

(43) HOBBSAWM, Eric. *O novo século*: entrevista a Antonio Polito. Tradução Claudio Marcondes. São Paulo: Companhia das Letras, 2000. pp. 71-72.

(44) RODRIGUES, Iram Jácome; RAMALHO, José Ricardo. *op. cit.*, p. 144.

(45) *Idem*, loc. cit.



Também o sistema de remuneração passa a basear-se na estipulação de metas e rendimento, de modo a encorajar a responsabilidade individual por qualidade e produtividade. Assim, não há mais o pagamento de um salário baseado em unidade de tempo, aplicável indistintamente a toda a coletividade de trabalhadores, fruto de negociação coletiva.<sup>(46)</sup>

Nesse contexto, não é de surpreender o declínio da negociação coletiva. Os números são eloqüentes: a porcentagem de trabalhadores abrangidos por uma convenção coletiva caiu de 72% em 1973 para 47% em 1990. Para *Jeremy Waddington* esse declínio é fruto das pressões patronais em prol da descentralização da negociação coletiva, que levaram ao desaparecimento das convenções coletivas multi-empresas e ao enfraquecimento dos sindicatos como agentes negociais.<sup>(47)</sup>

Nos Estados Unidos da América, uma variedade de inovações têm sido introduzidas na organização do trabalho e da produção, com vistas à obtenção de produtividade e qualidade do produto, como os grupos de empregados para resolver problemas (*employee problem-solving groups*), equipes de trabalho (*workteams*), equipes multi-funcionais (*cross-functional teams*), administração de qualidade total (*total quality management — TQM*) e rotação de empregos (*job rotation*). Técnicas TQM e equipes têm sido utilizadas sobretudo para estruturar os trabalhadores intelectuais (*white collar workers*).<sup>(48)</sup>

Por outro lado, a busca de competitividade baseia-se também em uma estratégia de baixos salários e/ou ações agressivas para afastar a influência dos sindicatos nas empresas existentes. As novas empresas, em sua maioria, têm sido bem sucedidas no propósito de permanecer não-sindicalizadas. Assim, o número de eleições voluntariamente aceitas por empregadores caiu, o número de práticas desleais cometidas por empregadores aumentou, a probabilidade de trabalhadores serem despedidos ilegalmente por apoiarem eleições sindicais tornou-se maior e a probabilidade de sindicatos que vençam eleições conseguirem um primeiro acordo coletivo tornou-se menor, segundo aponta o relatório da Comissão Dunlop.<sup>(49)</sup>

*Leôncio Martins Rodrigues* confirma a hostilidade patronal aos sindicatos, acima descrita, como uma tendência contemporânea: "submetida a um ambiente mais turbulento, a busca por maior flexibilidade e desregulamentação das normas de utilização da mão-de-obra, juntamente com os esforços por redução de custos, vem levando à crescente oposição dos empresários aos sindicatos". Mesmo países em que as relações coletivas

(46) WILLIAMIS, Steve. The nature of some trade union modernization policies in the UK. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 35, n. 4, p. 498, dec. 1997.

(47) WADDINGTON, Jeremy. *op. cit.*, pp. 156-157.

(48) KOCHAN, Thomas; WEINSTEIN, Marc. *op. cit.*, pp. 487-489.

(49) *Idem, ibidem*, p. 488.

apresentavam fortes traços participativos, como Suécia e Alemanha, expressam essa tendência.<sup>(50)</sup>

Vale a pena examinar alguns aspectos da crise alemã. A redução das dimensões das empresas, o crescimento do setor de serviços, a reunificação da Alemanha e a busca de competitividade são os fatores que, na avaliação de *Anke Hassel*, pressionaram o modelo estabelecido a ponto de abalar os pilares sobre os quais se sustenta: a co-determinação e a negociação coletiva.<sup>(51)</sup>

As instituições que no passado foram responsáveis pelo sucesso do modelo não se estenderam às áreas de crescimento da economia, de modo que diminuiu sensivelmente a capacidade de ajustar coletivamente as condições de trabalho. As transformações do mercado de trabalho e as pressões pela descentralização da negociação coletiva por parte dos empregadores romperam o equilíbrio das relações coletivas propiciado pela complementariedade dos papéis da negociação coletiva e da co-determinação.<sup>(52)</sup>

De fato, uma característica original do modelo alemão tem sido os fortes laços entre os órgãos de representação sindical e de participação, apesar de a lei determinar que esses últimos não têm caráter sindical. *Martin Baethge* e *Harald Wolf* informam que a maioria dos trabalhadores eleitos para os conselhos de empresa (75% a 80%) é sindicalizada e há estreita colaboração entre os conselhos e os sindicatos. Entretanto, as novas formas de organização do trabalho trouxeram problemas inesperados: procedimentos e tópicos de negociação antes claramente divididos entre conselhos e sindicatos têm fronteiras menos nítidas e o conflito entre capital e trabalho ocorre em um campo negocial menos definido e com poucas oportunidades para a co-determinação. Por outro lado, o recurso a círculos de controle de qualidade ou trabalho em equipe oferece novas oportunidades de influenciar e participar das decisões, o que antes competia apenas aos conselhos.<sup>(53)</sup>

Dados estatísticos relativos a 1997 comprovam a erosão do sistema de relações coletivas de trabalho. Apenas 14,4% das empresas da ex-Alemanha Ocidental e 12,3% daquelas da ex-Alemanha Oriental eram abrangidas por um acordo coletivo e possuíam um conselho de empresa. Em contrapartida, 29,5% das empresas da ex-Alemanha Ocidental e 46% daquelas da ex-Alemanha Oriental não tinham conselhos de empresa nem acordo coletivo. A melhor explicação para percentuais tão baixos de instituição de

(50) RODRIGUES, Leôncio Martins. *op. cit.*, p. 209.

(51) HASSEL, Anke. The erosion of the german system of industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 37, n. 3, p. 484, sept. 1999.

(52) *Idem*, *Ibidem*, pp. 485-486.

(53) BAETHGE, Martin; WOLF, Harald. Continuity and change in the "german model" of industrial relations. In: LOCKE, Richard; KOCHAN, Thomas; PIORE, Michael. (Coord.). *Employment relations in a changing world economy*. Cambridge/London: The MIT Press, 1997. pp. 234; 243.

conselhos reside na tendência a empresas de dimensões menores e nas transformações do mercado de trabalho: de um lado, as eleições para os conselhos aumentam juntamente com o tamanho da empresa; de outro lado, a redução dos conselhos no setor de serviços coincide com a elevação do nível de emprego nesse setor.<sup>(54)</sup>

Quanto ao declínio da negociação coletiva, devem ser consideradas várias justificativas, como a elevação do número de trabalhadores intelectuais não abrangidos por uma convenção coletiva e o crescimento da negociação coletiva por empresa, em decorrência das privatizações e do desligamento dos empregadores de sua respectiva confederação. A segunda justificativa revela a existência de uma terceira: a queda da filiação sindical patronal, fenômeno que se iniciou na metade dos anos 80 e acelerou-se nos anos 90. Na ex-Alemanha Ocidental o declínio da taxa de sindicalização não se deve à desfiliação mas ao surgimento de novas empresas como resultado da reestruturação das já existentes ou do estabelecimento em setores emergentes, as quais não se associaram aos sindicatos. No setor metalúrgico, por exemplo, o número de empresas passou de 15.333 para 18.348. Esses fatores explicariam porque a percentagem de empregados abrangidos por convenções coletivas na ex-Alemanha Ocidental caiu de 83,1% em 1995 para 75% em 1998 e porque a média de 38,4% de empresas da ex-Alemanha Ocidental não sujeitas a qualquer convenção coletiva em 1995 oculta números bem mais altos em setores econômicos em expansão como segurança (50,6%) e outros serviços (51,2%).<sup>(55)</sup>

As grandes empresas tendem a celebrar acordos com os conselhos para flexibilizar as condições de trabalho, com a anuência dos conselheiros sindicalizados e dos próprios sindicatos, sem violar as normas vigentes por se encontrarem acima dos padrões mínimos fixados. Já as pequenas e médias empresas pedem aos empregados que não respeitem as cláusulas convencionais em vigor, sobretudo quanto a salário e jornada de trabalho, hipótese em que se promove uma alteração *in pejus* dos contratos individuais em curso, geralmente em troca da estabilidade no emprego.<sup>(56)</sup>

Os exemplos da Grã-Bretanha, dos Estados Unidos da América e da Alemanha bastam para evidenciar que a descentralização da negociação coletiva interessa sobretudo aos empregadores, em função da busca de flexibilidade com vistas à competitividade. Os trabalhadores, por sua vez, seriam mais beneficiados pela negociação coletiva centralizada, que favorece a solidariedade e o igualitarismo.

*Martin Baethge e Harald Wolf* explicam o mecanismo que levou à afirmação da descentralização da negociação coletiva como tendência, no qual

(54) HASSEL, Anke. *op. cit.*, pp. 487; 489-490.

(55) *Idem, Ibidem*, pp. 493-495.

(56) *Idem, Ibidem*, pp. 499-500.

a organização do trabalho e da produção desempenha papel essencial. As grandes empresas passaram a centralizar e descentralizar ao mesmo tempo as estruturas decisórias para atender a diferentes objetivos: decisões estratégicas como as referentes à linha de produtos e aos investimentos são centralizadas, enquanto aquelas relativas a assuntos de interesse das unidades individualmente consideradas são descentralizadas. Assim, os sindicatos regionais ou nacionais não têm mais como influenciar as decisões que foram transferidas à administração central, justamente as que dizem respeito aos temas mais gerais. O efeito negativo dessa reestruturação das empresas consiste na retirada das questões mais abrangentes e dos principais agentes negociais do sistema de negociação.<sup>(57)</sup>

Como se constata, as profundas transformações tecnológicas e organizacionais foram benéficas sobretudo para os empregadores. Nesse sentido pronunciou-se *José Luiz Ferreira Prunes*, ao acentuar que "os meios pelos quais os empresários aumentam suas fortunas evoluíram de maneira notável nos últimos anos"; porém, relativamente aos trabalhadores, "não se pode dizer que houve também uma evolução simétrica à dos empresários".<sup>(58)</sup>

## 2. PECULIARIDADES DAS ORGANIZAÇÕES PATRONAIS

Como se deduz da análise das conseqüências da introdução das novas tecnologias e da reestruturação produtiva, no contexto da globalização, os empregadores beneficiam-se do enfraquecimento dos sindicatos de trabalhadores e da redução do intervencionismo estatal, que ampliam a autonomia decisória quanto à atividade econômica por eles desenvolvida.

Diante da especificidade dos interesses patronais, *Alberto Martinelli* pergunta se as formas de representação dos empregadores são diversas ou análogas às dos trabalhadores. Sob o ponto de vista teórico, contrapõem-se duas correntes: a primeira, de base marxista, propõe uma teoria de classe da organização, argumentando que há assimetria entre as formas de representação porque a ação coletiva dos dois tipos de atores segue duas lógicas diferentes: Enquanto o conteúdo dos interesses dos trabalhadores é definido mediante a interação entre os membros do sindicato (lógica dialógica), os interesses patronais são percebidos individualmente e o objetivo da associação é coordenar a conduta de seus integrantes e fixar as estratégias mais eficazes para promover esses interesses (lógica monológica).<sup>(59)</sup>

A segunda corrente, por sua vez, concebe a atuação coletiva dos empregadores como uma "segunda opção" historicamente contingente, pois

(57) BAETHGE, Martin; WOLF, Harald. *op. cit.*, pp. 245-246.

(58) PRUNES, José Luiz Ferreira. *A greve no Brasil*. São Paulo: LTr, 1986. pp. 12-13.

(59) MARTINELLI, Alberto. L'analisi della rappresentanza imprenditoriale. In: MARTINELLI, Alberto. (Coord.). *L'azione collettiva degli imprenditori italiani*. Torino: Ed. di Comunità, 1999. pp. 89; 91-92.

esses dispõem de diversas modalidades de ação. No mercado, por intermédio de decisões de gestão econômico-financeira no âmbito da empresa isolada ou mediante acordos e estratégias envolvendo várias empresas. Na política, por meio de "lobby" junto a órgãos estatais e partidos políticos, individualmente ou no contexto do grupo organizado.<sup>(60)</sup>

A segunda corrente parece-nos mais satisfatória, pois a mencionada pluralidade de opções de atuação constitui a nosso ver uma peculiaridade fundamental dos empregadores relativamente aos trabalhadores: "enquanto os primeiros podem exercitar o seu poder mesmo quando não se organizam coletivamente, os segundos somente podem exercer o seu poder mediante ação coletiva. Enquanto os empresários podem reduzir a sua dependência dos trabalhadores mediante a inovação tecnológica e organizacional e podem reduzir a sua vulnerabilidade com respeito às greves e outras formas de ação coletiva dos trabalhadores por meio da descentralização produtiva e da internacionalização da produção, os trabalhadores não podem diminuir a sua dependência dos empregadores quanto à ocupação e encontram sérias dificuldades em organizar contraestratégias eficazes em nível internacional".<sup>(61)</sup>

Por força da pluralidade de opções que caracteriza a atuação dos empregadores, esses podem conviver com uma maior fragmentação dos sistemas de representação do que os trabalhadores, que necessitam de formas de centralização organizacional.

Estaria, assim, explicado porque os empregadores encontram-se atualmente em posição privilegiada para enfrentar os desafios da globalização e manifestam preferência por estratégias individuais que implicam o afastamento dos sindicatos de trabalhadores e até das entidades patronais em benefício de negociações diretas com os empregados e do envolvimento desses na organização do trabalho e da produção.

A Organização Internacional do Trabalho apresenta um quadro dos problemas enfrentados pelas organizações de empregadores explicável à luz da teoria da atuação coletiva como "segunda opção" dos empregadores.

Um fator para o enfraquecimento das organizações de empregadores é a não-filiação das pequenas e médias empresas, o que evidencia os conflitos de interesses entre as grandes empresas e as demais; muitas das pequenas e médias empresas resistem ao cumprimento das normas aprovadas no nível setorial ou nacional, manifestam até enfaticamente dúvidas a respeito da capacidade das confederações patronais de levar em consideração seus problemas específicos e chegam a criar suas próprias associações representativas, as quais nem sempre se filiam às confedera-

(60) *Idem, ibidem*, pp. 92-93.

(61) *Idem, ibidem*, p. 95.

ções. Outro fator a ser computado é a inclinação das grandes empresas a atuar individualmente e a negociar no âmbito da empresa, citando-se o exemplo da IBM na Alemanha, que se retirou do respectivo sindicato patronal ("Gesammetall"), fato que repercutiu negativamente na Confederação BDA.<sup>(62)</sup>

A OIT entende que tais problemas devem-se ao fato de que "todos os empregadores do mundo sentem hoje a tentação da autonomia de ação, em um momento de concorrência cada vez mais forte, sobretudo no caso das empresas de exportação". Isso gera a modificação da estrutura da negociação coletiva: "os empregadores zelosos de sua liberdade optaram na maior medida possível pela negociação por empresa".<sup>(63)</sup>

As organizações de empregadores reagiram à crise convertendo-se em entidades de prestação de serviços a seus membros, em campos tão diversos como formação, assessoria jurídica e planejamento estratégico, e promovendo fusões para racionalizar as estruturas. São exemplos da última hipótese a Finlândia, a Noruega e a Irlanda.<sup>(64)</sup>

Contudo, as fusões não constituem uma tendência generalizada. A fragmentação dos interesses também se manifesta na esfera empresarial, seja pela oposição entre pequenas e grandes empresas seja pela separação entre estratégias locais e internacionais. À vista disso, *Marcio Pochmann* relata que no Brasil "a crescente heterogeneidade dos interesses empresariais contribui para que as instituições sindicais patronais caminhem cada vez mais no sentido da fragmentação e descentralização das ações, perdendo capacidade de representação específica e de poder para aglutinar um conjunto amplo de forças no plano nacional". Dados relativos ao período 1988-1992 corroboram essa avaliação ao revelar que as organizações patronais legalmente constituídas perderam quase 200.000 associados simultaneamente à criação de 170 novas entidades.<sup>(65)</sup>

### 3. RESPOSTAS DAS ORGANIZAÇÕES SINDICAIS DE TRABALHADORES

Diante de um quadro tão complexo como o apontado ao longo do capítulo, não se observa uma ação ampla, coordenada e eficaz para fazer frente à crise de representatividade que se abateu sobre os sindicatos e outras formas de representação dos trabalhadores. As organizações de trabalhadores demoraram para agir e seguiram estratégias diversificadas.

Isso se deve, sem dúvida, ao fato de que a organização e atuação coletivas dos trabalhadores são multiformes por natureza, condicionadas

(62) ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *El trabajo en el mundo: relaciones laborales, democracia y cohesión social*. 1997-98. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 1997, p. 66.

(63) *Idem, Ibidem*, p. 67.

(64) *Idem, Ibidem*, p. 69.

(65) POCHMANN, Marcio. Sindicalismo patronal brasileiro: auge e declínio. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 12, n. 1, pp. 113; 116, jan./mar. 1998.

pelo meio social, político, econômico e jurídico em que estão mergulhadas. Além disso, deve-se ressaltar que atualmente não é possível conceber uma resposta restrita à esfera nacional, diante da fragmentação dos interesses objeto de representação e sua articulação com as esferas local, internacional e supranacional.

Por isso, vive-se um período de experimentação que segue duas tendências contrapostas. Alguns lutam para manter o *statu quo*, o que significa limitar-se à representação da figura tradicional do empregado e manter uma posição meramente defensiva perante as novas tecnologias e a reestruturação produtiva, enquanto outros procuram ampliar a sua base de representação e ao mesmo tempo participar do processo de inovação, conscientizando-se da realidade apontada por Robert Reich: "o fator da produção de valor é exclusivamente a inovação e a posição social dominante é aquela de quem é parte desse processo". Nessa segunda hipótese, que concentra a nossa atenção, os resultados têm sido irregulares e em vários casos, apenas parciais, pois as experiências em curso são recentes e muitas vezes restritas ao âmbito local.<sup>(66)</sup>

As tentativas de renovação das formas de organização e atuação coletivas dos trabalhadores contemplam diversos aspectos. De um lado, busca-se ampliar a esfera de representação atraindo outros tipos de trabalhadores além dos empregados, como os trabalhadores temporários e em tempo parcial, bem como segmentos tradicionalmente distantes da ação coletiva, tais como mulheres, jovens e trabalhadores migrantes, geralmente estrangeiros. Os esforços para atrair novos membros nem sempre se expressam por meio de campanhas de filiação, podendo manifestar-se mediante a prestação de serviços ou a atuação conjunta com outras entidades da sociedade civil.

De outro lado, procura-se resolver os problemas advindos da perda de representatividade por meio da fusão de sindicatos, o que em tese permite diminuir os custos administrativos e elevar o número de representados, e também mediante o estabelecimento de vínculos com o local de trabalho, com a valorização de comitês de empresa, delegados sindicais e outras formas de representação interna.

Dentro de um contexto tão amplo quanto diversificado só é possível selecionar alguns exemplos das estratégias em prol da renovação das formas de organização e atuação coletivas dos trabalhadores.

Assim, deve ser relatada uma interessante experiência de organização à margem da lei em curso nos Estados Unidos da América. Nesse país, a legislação prevê um procedimento complexo e moroso para deter-

---

(66) REICH apud GIUGNI, Gino. Una lezione sul diritto del lavoro. *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, Milano, ano 16, n. 62, pp. 209-210, 1994.

minar uma "unidade de negociação" (*bargaining unit*), com a eleição de um sindicato com direito exclusivo à representação perante o empregador, precedida de uma campanha na qual tanto o sindicato como o empregador gozam de liberdade de expressão junto aos eleitores, ou seja, aos trabalhadores. Essas campanhas geralmente são tumultuadas e os trabalhadores muitas vezes são pressionados a não se sindicalizarem.

Nas palavras de *Russell Smith*, "a atividade sindical, que inclui a organização, deve ser protegida, mas na prática os trabalhadores chegam a ser despedidos por participarem de tais atividades. Nos últimos 20 ou 30 anos, a resistência dos patrões à sindicalização dos trabalhadores tem apresentado um crescimento substancial, em termos tanto de frequência como de sofisticação, de tal forma que o 'direito' legal à existência de um sindicato chega quase a perder totalmente a sua força".<sup>(67)</sup>

Diante desse quadro não causa surpresa que os sindicatos norte-americanos recorram a métodos de organização dos trabalhadores à margem do que prescreve o *Taft-Hartley Act*. Assim, em vez de organizar sindicatos com base no local de trabalho, propõe-se a criação de sindicatos por ocupação, geográfico/regional e por associação. O primeiro fundamenta-se na identidade ocupacional, de modo que a garantia de direitos e benefícios deve-se à qualificação e não ao local de trabalho, propiciando a ampliação da esfera negocial, que passa a ser *multiemployer*.<sup>(68)</sup>

O sindicato geográfico/regional também deixa de lado o local de trabalho para abranger diferentes categorias de trabalhadores dentro de uma região, de modo a assegurar a uniformização e a portabilidade de direitos em seu interior, permitindo a mobilidade dos trabalhadores sem deterioração das condições de trabalho. Também aqui utiliza-se a negociação *multiemployer* para garantir isonomia salarial, treinamento e emprego dentro de um conjunto de empresas que não atuam necessariamente no mesmo setor de atividade mas constituem uma rede integrada. *Sônia Larangeira* aponta o exemplo do acordo coletivo celebrado entre a General Motors Saturn Corporation e o Sindicato local dos Trabalhadores da Indústria Automobilística, que incluiu a rede de fornecedores diversos, inclusive os fornecedores de serviços.<sup>(69)</sup>

Por fim, o sindicato por associação foge completamente do molde tradicional ao propor a organização com base na raça, etnia e experiência de trabalho. Nessa hipótese a entidade sindical inclusive atua em conjunto com outras associações da sociedade civil para aproximar-se desses trabalhadores, muitas vezes sem a intenção imediata de filiação e negociação coletiva.<sup>(70)</sup>

(67) SMITH, Russell E. Militância revivida na AFL-CIO: qual a sua importância para o sindicalismo latino-americano? Tradução Marcos Viesi. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, v. 12, n. 1, pp. 158-159, jan./mar. 1998.

(68) LARANGEIRA, Sônia M.G. *op. cit.*, p. 180.

(69) *Idem, Ibidem, loc. cit.*

(70) *Idem, Ibidem, p. 181.*



Kirsten Wever relata um exemplo de aliança entre sindicato e associação civil: a criação da Associação dos Trabalhadores Imigrantes da Califórnia, sob o impulso da AFL-CIO ("American Federation of Labor-Congress of Industrial Organization") e com a participação de membros da comunidade local, com sede em Los Angeles, que não visa à negociação coletiva nos termos da lei mas ao oferecimento de uma "ponte" para a sindicalização dos trabalhadores imigrantes.<sup>(71)</sup>

Também é interessante evocar a experiência do "International Ladies Garment Workers Union" nas cidades de Nova Iorque, Filadélfia, Los Angeles e São Francisco: "em vez de tentar organizar os empregados das 'sweatshops' diretamente nos locais de trabalho, sem chances de sucesso, dada a resistência dos patrões, os sindicatos criaram os chamados Centros de Trabalho, que oferecem assistência aos trabalhadores — na maioria imigrantes chineses e latinos — em suas necessidades mais imediatas, como aprendizado da língua inglesa e encaminhamento de problemas de imigração. A idéia é basear a sindicalização numa abordagem comunitária".<sup>(72)</sup>

Como se verifica, ao procurar organizar os trabalhadores de modo diverso ao prescrito em lei, os sindicatos norte-americanos conseguiram alcançar trabalhadores que antes eram excluídos de qualquer forma de representação por não se enquadrarem nos requisitos legais para a definição de uma "unidade de negociação". Segundo informa a AFL-CIO, o apoio de grupos comunitários, líderes religiosos e outros integrantes da sociedade civil também tem sido decisivo para a organização de sindicatos: "quando os membros da comunidade envolvida jogam luz sobre o comportamento da empresa, ajudam os trabalhadores a obterem voz no trabalho". Alguns casos exemplares podem ser citados: em Seattle, motoristas da Shuttle Express tiveram apoio clerical na campanha sindical, com a supervisão do processo eleitoral pela Associação das Igrejas de Washington; em Connecticut, 6000 enfermeiras contaram com o auxílio de pacientes, funcionários públicos e um comitê de líderes comunitários para associarem-se ao SEIU ("Service Employees International Union"); em Portland, empregados da Powell's City of Books conseguiram vencer sua campanha com o "International Longshore and Warehouse Union" graças ao apoio de fregueses e grupos comunitários que utilizaram a Internet para exigir o respeito da liberdade de associação.<sup>(73)</sup>

(71) WEVER, Kirsten S. *op. cit.*, p. 498.

(72) LARANJEIRA, Sônia M.G. *op. cit.*, p. 181.

(73) AFL-CIO, When communities join together, workers' choice are respected, pp. 1-2. Disponível em: <<http://www.aflcio.org/voiceatwork/join.htm>>. Acesso em: 15 fev. 2001. Segundo dados relativos a 1999, divulgados pelo "Bureau of Labor Statistics", cerca de 265.000 trabalhadores filiaram-se a um sindicato. E, segundo dados internos da AFL-CIO, pelo menos 600.000 trabalhadores organizaram sindicatos em 1999. À luz das duas pesquisas, trata-se de um crescimento notável, que se deve aos esforços empreendidos nos últimos anos para reverter o declínio dos sindicatos norte-americanos. Eis alguns exemplos dos resultados positivos das novas estratégias sindicais: 75.000 trabalhadores da Califórnia no serviço domiciliar de saúde fundaram um sindicato, do

As mulheres têm despertado cada vez mais a atenção dos sindicatos, que se deram conta de que elas constituem importante segmento dos trabalhadores sub-representados, devido à crescente participação feminina no mercado de trabalho. Porém, sua filiação apresenta dois tipos de dificuldade: as mulheres configuram a maioria dos trabalhadores em tempo parcial, titulares de contratos atípicos, e enfrentam problemas específicos, decorrentes da acumulação de funções profissionais e domésticas, não prioritários na visão tradicional dos sindicatos.

Apesar das dificuldades, em vários países a elevação do número de associados deveu-se ao crescimento da participação das mulheres nos sindicatos, podendo ser citados os Estados Unidos da América e os Países Baixos. Nesse último foi criado um Sindicato de Mulheres, em *Vrouwenbond*, que serve de elo de ligação com os sindicatos comuns para fins de negociação coletiva e ocupa-se das questões específicas das mulheres.<sup>(74)</sup>

Na Grã-Bretanha, os sindicatos criaram estruturas formais internas para a representação das mulheres, como o "National Women's Committee" (Comitê Nacional de Mulheres), hoje bastante difundido. Também foram instituídos postos reservados às mulheres no "National Executive Committee" (NEC) — Comitê Executivo Nacional —, órgão central responsável pela tomada de decisões. Citando Briskin, Geraldine Healy e Gill Kirton destacam que "essa política de organização separada reconhece que os problemas das mulheres perante os sindicatos decorrem de discriminação estrutural e ideológica". Tendo à vista dados relativos ao período 1987-1998, incluindo sete grandes sindicatos filiados ao TUC ("Trades Union Congress"), concluem que tal política tem obtido bons resultados, melhorando a proporção entre o número de mulheres filiadas e representadas no NEC. Eis um exemplo revelador: segundo dados de 1987-1988, as mulheres constituíam 70% dos sócios do NUT e apenas 24% do "National Executive Committee" (NEC) da entidade; e segundo dados de 1997-1998, configuravam 75% dos associados e 43% dos membros do NEC.<sup>(75)</sup>

Uma vez que a representação das mulheres vincula-se à dos trabalhadores em tempo parcial, passamos a relatar algumas experiências referentes à sindicalização destes últimos. A reforma da estrutura do TUC, iniciada em 1994, promoveu a criação de Grupos-Tarefa ("Task Groups") encarregados de desenvolver políticas e campanhas em uma série de campos, havendo-lhes sido designada desde logo a tarefa de estabelecer uma cam-

---

mesmo modo que 65.000 servidores públicos de Porto Rico e 45.000 médicos de diversas localidades (AFL-CIO. Union membership shows biggest growth in over 20 years, according to new government data. January 19, 2000. pp. 1-3. Disponível em: <<http://www.aflcio.org/publ/press/2000/pr0119.htm>>. Acesso em: 15 fev. 2001).

(74) WEVER, Kirsten S. *op. cit.*, p. 492.

(75) HEALY, Geraldine; KIRTON, Gill. Women, power and trade union government in the UK. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 38, n. 3, pp. 348-350, sept. 2000.

panha em prol de direitos iguais e incentivo à filiação dos trabalhadores "part-time". Apesar das restrições legais introduzidas pelos governos conservadores, o TUC encontra amparo para a sua atuação no acordo coletivo comunitário sobre o trabalho em tempo parcial, recepcionado sob a forma de diretiva do Conselho e aplicável na Grã-Bretanha.<sup>(76)</sup>

Nos Estados Unidos da América há notícia de uma campanha bem sucedida para a inclusão de trabalhadores em tempo parcial na negociação coletiva. A reforma do IBT ("International Brotherhood of Teamsters"), o maior sindicato norte-americano, depois de décadas de corrupção e ligações com a Máfia, levou à redemocratização dos sindicatos locais. O "Local 705" de Chicago teve a diretoria e os métodos de organização renovados após a intervenção judicial promovida em 1993 na seqüência de denúncias de violações estatutárias e desvio de verbas. Em 1994 foram realizadas eleições e as negociações antes realizadas burocraticamente por negociadores vinculados a escritórios de advocacia, das quais raramente participava um representante do sindicato, passaram a ser conduzidas de forma democrática, incluindo a consulta de *shop stewards* para a definição da pauta de reivindicações e sua presença nos comitês de negociação. Contudo, o mais espetacular resultado das novas práticas é a inserção dos trabalhadores em tempo parcial nos novos acordos coletivos celebrados pelo "Local 705", pois em vez de considerar como no passado apenas as horas trabalhadas segundo os cartões de ponto — critério responsável pela queda do número de filiados de 4500 para 150 —, agora é o trabalho realizado que define a abrangência da unidade de negociação. O novo perfil do "Local 705" levou o "Wall Street Journal" a saudá-lo em 1998 como "um modelo de reforma".<sup>(77)</sup>

No setor de serviços também é difícil obter a sindicalização dos trabalhadores, pois estes são caracterizados pela polarização — funções altamente qualificadas contrapõem-se a funções com pouca ou nenhuma qualificação — e pela contratação atípica ou precária, com largo uso do trabalho temporário e em tempo parcial.

Apesar disso, bons resultados têm sido obtidos na luta contra o declínio sindical graças ao sucesso da estratégia sindical justamente no setor de serviços, cabendo citar o exemplo da Grã-Bretanha. *Gregor Gall* e *Sonia McKay* relatam que, segundo dados referentes ao período de 1994-1998, o número de casos de novos reconhecimentos de acordos pelos empregadores superou o de denúncias dos acordos anteriormente reconhecidos e que essa inversão de tendência deve-se em grande parte ao reconhecimento de acordos por parte de empresas de subcontratação de mão-de-

(76) HEERY, Edmund. The relaunch of the Trades Union Congress. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 36, n. 3, pp. 339; 341-342, sept. 1998.

(77) BRUNO, Robert. Democratic goods: teamster reform and collective bargaining outcomes. *Journal of Labor Research*, Fairfax, v. 21, n. 1, pp. 84-85; 94; 96, winter 2000.

obra tradicionalmente não sindicalizadas, como ServiceTeam, Onyx, Ecovert e Compass, entre outras. Acordos abrangendo serviços de limpeza, alimentação e meio ambiente foram assinados com o sindicato UNISON do setor público e o sindicato geral GMB. Também o "Communication Workers' Union" e o "Banking, Insurance and Finance Union" lograram acordos com agências de emprego temporário que fornecem mão-de-obra para a British Telecom e diversos bancos.<sup>(78)</sup>

Kirsten Wever narra que na Nova Zelândia o Sindicato de Trabalhadores dos Serviços, com a assessoria do SEIU ("Service Employees International Union"), dos Estados Unidos da América, reformou sua estrutura e suas estratégias de filiação. Seu objetivo é despertar a consciência dos trabalhadores em serviços e sensibilizá-los quanto a questões gerais de justiça social, combinando interesses coletivos e interesses gerais. Para tanto, os dirigentes sindicais procuram estabelecer vínculos com os dirigentes locais de associações representativas das minorias e inclusive inserem nessas atividades os trabalhadores desempregados. Esse exemplo mostra como as inovações organizacionais nascidas nos Estados Unidos da América difundem-se em outros ordenamentos trabalhistas.<sup>(79)</sup>

A referência à participação de desempregados em atividades sindicais na Nova Zelândia remete ao problema de sua representação. Os sindicatos foram concebidos para representar empregados e estão lutando para ampliar sua esfera de atuação, de modo a abranger outros tipos de trabalhadores, como foi apontado nos exemplos supracitados. O que se pode fazer a respeito dos desempregados? Devem integrar os sindicatos existentes ou terem uma forma de expressão ou representação específica? Tendo à vista a realidade francesa, Jean-Emmanuel Ray indica que há cerca de 2,5 milhões de desempregados, número muito superior ao total de filiados das grandes confederações sindicais, de modo que se eles decidissem filiar-se massivamente a essas rapidamente ocupariam os postos de direção, até porque dispõem de muito tempo para se dedicar ao sindicalismo. Todavia, há um consenso no sentido de que é necessário integrá-los de algum modo nas estruturas existentes. Na França, a Lei de julho de 1998 contra as exclusões sociais conferiu-lhes o estatuto de observador junto à ANPE (*Agence Nationale pour l'Emploi*).<sup>(80)</sup>

Nem todos partilham esse temor de que os desempregados dominem os sindicatos. Segundo informa a Organização Internacional do Trabalho, todas as organizações filiadas à Confederação Europeia dos Sindicatos permitem aos trabalhadores que perdem o emprego continuarem as-

(78) GALL, Gregor; McKay, Sonia. Developments in union recognition and derecognition in Britain, 1994-1998. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 37, n. 4, pp. 603-604; 607, dec. 1999.

(79) WEVER, Kirsten S. *op. cit.*, p. 499.

(80) RAY, Jean-Emmanuel. *Droit du travail...*, p. 312.

sociados e relatam que esses de fato mantêm o vínculo com a entidade, sobretudo nos países do norte da Europa, onde os sindicatos gerenciam os subsídios de desemprego e outros serviços imediatos. Além disso, as confederações gerais de diversos países europeus instituíram seções voltadas ao atendimento das necessidades dos desempregados e programas especiais para segmentos que experimentam maiores dificuldades, como os jovens, as mulheres e as pessoas que ficam longo tempo desempregadas.<sup>(81)</sup>

Além de procurar incorporar os novos segmentos do mercado de trabalho, bem como desempregados e aposentados, para aumentar sua representatividade, os sindicatos têm buscado soluções para as dificuldades financeiras advindas do declínio do número de filiados e da necessidade de manter a estrutura organizacional. A fusão de entidades sindicais tem sido utilizada para enfrentar essas dificuldades.

Como alertam *Paul Clark e Lois Gray*, fusões não constituem novidade. Nos Estados Unidos da América, as primeiras fusões de sindicatos ocorreram no início do século XIX. Assim, como as empresas, os sindicatos têm se reestruturado e reagrupado em organizações mais complexas. Estudos comprovam que os sindicatos recorrem à fusão em tempos de crise e, recentemente, para responder aos desafios da economia globalizada. Citando *Gary Chaison*, explicam que há dois tipos de fusão: a absorção (*absorption*), que envolve organizações de diferentes dimensões, uma menor e outra maior, e a unificação (*amalgamation*), que tem lugar entre organizações de dimensões análogas ou iguais. Em período recente podem ser citados os exemplos das absorções de sindicatos pequenos e independentes pelo SEIU (*Service Employees International Union*) e da unificação entre o UPIU (*United Paperworkers International Union*) e o OCAW (*Oil, Chemical, and Atomic Workers*), que deu origem ao PACE (*Paper, Allied-Industrial, Chemical and Energy Workers Union*).<sup>(82)</sup>

Na Grã-Bretanha também têm ocorrido muitas fusões, tendência que se acentuou após 1979. Por isso houve redução do número de sindicatos: de 574 em 1966 caiu para 260 em 1995. Entre as entidades filiadas ao TUC (*Trades Union Congress*) o declínio é ainda mais marcante, passando de 170 associados em 1970 para 74 em 1996. Os sindicatos foram compelidos às fusões sobretudo em virtude da queda da taxa de filiação sindical e da fragilidade financeira. Também deve ser levada em consideração a descentralização da negociação coletiva, que elevou as despesas dos sindicatos ao multiplicar as unidades de negociação.<sup>(83)</sup>

(81) ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. El trabajo en el mundo... p. 37.

(82) CLARK, Paul F.; GRAY, Lois S. Assessing the proposed IAM, UAW, and USW merger: critical issues and potential outcomes. *Journal of Labor Research*, Fairfax, v. 21, n. 1, p. 66, winter 2000.

(83) WADDINGTON, Jeremy. *op. cit.*, p. 164.

As fusões resolvem alguns problemas, mas não todos. *Jeremy Waddington* ressalta que a maioria dos sindicatos britânicos ainda precisa recrutar potenciais filiados na esfera de representação ampliada para recuperar a representatividade perdida. Além disso, a fusão aumenta a heterogeneidade dos interesses representados, colocando o problema da coesão sindical em uma escala maior. Para manter a coesão, torna-se necessário criar novos mecanismos institucionais, podendo ser citado o exemplo do UNISON, que unificou a representação com base na profissão, no grupo de negociação dos salários, no sexo e no grupo estatutário, utilizando o princípio da proporcionalidade para a composição dos comitês, congressos, assembleias e delegações.<sup>(84)</sup>

Contudo, a tendência à fusão não é universal, pois depende das características do modelo nacional, podendo ser citados dois exemplos significativos. No Japão, em que o sindicato organiza-se por empresa, o número de entidades é elevado e não sofreu variação expressiva. Na Alemanha, e variação também foi irrelevante, mas por motivos diversos: nesse país é consagrada a unidade sindical, de modo que há poucas entidades (apenas 16 em 1994).<sup>(85)</sup>

Na verdade, em alguns países verifica-se o fenômeno oposto, com a fragmentação dos interesses conduzindo ao surgimento de numerosas entidades sindicais. Na Itália, o sindicalismo confederal, de caráter intercategoriais, enfrenta a concorrência do ascendente sindicalismo autônomo, que se organiza por profissão. No Brasil, apesar da imposição legal do sindicato único, multiplicam-se as entidades por força de desmembramento da categoria ou fragmentação da base territorial.

Atualmente, muito se tem discutido a respeito da estratégia sindical para atrair novos filiados por meio da prestação de serviços. Diante da crescente fragmentação dos interesses, em virtude da diversificação cada vez maior do mercado de trabalho, muitos sindicatos começaram a desenvolver programas assistenciais que concebem o trabalhador como indivíduo e até mesmo como consumidor. Ai estão incluídos desde descontos para sócios em numerosas lojas (*shopping discounts*) e cartões de crédito até planos de seguro mais baratos.<sup>(86)</sup>

Há estudiosos que vêem esse fato como expressão do declínio do coletivismo em benefício de um revigorado individualismo. Contudo, *Richard Hyman* lembra que não há novidade no debate, pois nos primórdios do século XX *Beatrice* e *Sidney Webb* já apontavam a assistência mútua como método de atuação sindical mais estabelecido do que a negociação coletiva. Aliás, acrescentamos que os sindicatos já nasceram vinculados a uma

(84) *Idem, ibidem*, p. 165.

(85) RODRIGUES, Leôncio Martins. *op. cit.*, p. 279.

(86) WILLIAMS, Steve. *op. cit.*, pp. 500-501; 508.

função assistencial, chegando até a denominar-se associações de socorros mútuos, de modo que interesses individuais e coletivos sempre estiveram interligados. Por isso concordamos com *Hyman* quando afirma que a mudança dos padrões de emprego e da organização empresarial envolve uma reconfiguração da relação entre o individual e o coletivo e que o sucesso do sindicato depende de sua capacidade de ler e capitalizar essa reconfiguração.<sup>(87)</sup>

Espera-se que essas diferentes estratégias fortaleçam a representação dos trabalhadores e permitam a negociação coletiva de condições de trabalho que beneficiem a base ampliada de representação, coibindo o tratamento discriminatório de trabalhadores atípicos e precários.

A luta contra a discriminação e a exclusão alcança a esfera do Estado, pois as organizações de trabalhadores de nível mais elevado — confederações gerais ou centrais sindicais — tentam obter a aprovação de regulamentação legal que garanta isonomia de tratamento independentemente da forma de contratação.

Diante das dificuldades para promover a regulamentação no nível nacional, propõe-se sua realização no nível internacional ou supranacional. Esse último mostrou-se mais propício em virtude dos vínculos mais estreitos gerados pela integração regional, que leva os Estados a renunciarem a parcelas expressivas de sua soberania em prol da concretização de um mercado comum ou uma união econômica e monetária. Assim, no âmbito da União Européia, os interlocutores sociais aprovaram, com o impulso decisivo da Comissão, acordos coletivos comunitários, como os que regulam o trabalho em tempo parcial e o contrato de trabalho por prazo determinado, respectivamente em 1997 e 1999.

Aliás, muitos sindicatos estão convencidos de que não é possível regular o trabalho no nível nacional, uma vez que a atividade das empresas ultrapassa as fronteiras entre os Estados. O nível supranacional mostra-se particularmente favorável à atuação coletiva em virtude da existência de instituições comunitárias capazes de fazer frente ao poder das empresas. É expressivo o exemplo da primeira "eurogreve" deflagrada pela FETIM (Federação Européia de Trabalhadores das Indústrias Metalúrgicas) na Bélgica, na Espanha, na França, em Portugal e na Eslovênia no princípio de 1997, em consequência do anúncio feito pela Renault do encerramento das atividades da fábrica de Vilvoorde, na Bélgica. Houve manifestações em Bruxelas e Paris, com a participação de cerca de 70.000 trabalhadores de toda a Europa e a empresa foi condenada tanto na França como na Bélgica por descumprimento das diretivas relativas aos comitês de empresa europeus e às dispensas coletivas.<sup>(88)</sup>

(87) HYMAN, Richard. The future of employee representation. *British Journal of Industrial Relations*, London, v. 35, n. 3, p. 321, sept. 1997.

(88) BREITENFELLNER, Andreas. El sindicalismo mundial, un posible interlocutor. *Revista Internacional del Trabajo*, Ginebra, v. 116, n. 4, pp. 592-593, 1997.

Já a atuação no nível internacional mostra-se mais problemática, apesar de existir entidades como a CIOSL (Confederação Internacional das Organizações Sindicais Livres), com 127 milhões de filiados, sem dúvida o maior sindicato do mundo. Isso se deve ao fato de inexistir entidades sindicais com representação verdadeiramente mundial, formando uma organização estruturada em vários graus e capaz de atender tanto aos interesses gerais de todos os trabalhadores como aos interesses específicos de determinadas categorias ou setores no contexto da economia globalizada. O sindicato mais próximo de ter representação mundial é a FIT (Federação Internacional dos Trabalhadores do Transporte), com 5 milhões de filiados em 120 países.<sup>(89)</sup>

Contudo, as deficiências de representação não têm impedido os sindicatos de procurarem regulamentar o trabalho no nível internacional. De um lado, há a proposta de incorporação das chamadas “cláusulas sociais” nos acordos da OMC (Organização Mundial do Comércio), objeto de críticas por parte de muitos países que não desejam condicionar a atividade econômica ao cumprimento de um conjunto de direitos trabalhistas mínimos por temerem perder competitividade. Geralmente são países que não dominam as novas tecnologias, dependendo do baixo custo da mão-de-obra para se tornarem competitivos. De outro lado, começam a difundir-se os denominados “códigos de boa conduta”, por meio dos quais empresas comprometem-se a respeitar direitos fundamentais dos trabalhadores. Citamos dois exemplos: em 1994 foi celebrado um acordo entre a UITA (União Internacional de Trabalhadores da Alimentação, Agricultura, Hotéis, Restaurantes, Tabacos e Afins) e a empresa transnacional Danone, estabelecendo um código de boa conduta; no ano seguinte, a mesma entidade sindical firmou acordo com o grupo hoteleiro Accor, com a inovação de que o código acordado também é aplicável aos estabelecimentos concessionários.<sup>(90)</sup>

Como se verifica, o futuro da atuação e organização coletivas dos trabalhadores não deve se vincular aos interesses dos empregados os quais configuram o pessoal estável da empresa, pois o sindicato alcança uma dimensão maior ao buscar promover os vários grupos de interesses presentes em sua base de representação. Por isso, os sindicatos devem avançar no caminho da renovação, cujos exemplos foram apresentados ao analisarmos as respostas das organizações sindicais de trabalhadores ao impacto das inovações tecnológicas e organizacionais nas empresas.

(89) *Idem, ibidem*, pp. 590-591.

(90) *Idem, ibidem*, p. 592.