



# Análises e propostas

Acordo Marco Internacional –  
uma ferramenta para garantir  
os direitos fundamentais  
no trabalho em um mundo  
globalizado? Aportes do Brasil

Lilian Arruda, Michael Fichter,  
Markus Helfen e Jörg Sydow



# Análises e propostas

**Acordo Marco Internacional –  
uma ferramenta para garantir  
os direitos fundamentais  
no trabalho em um mundo  
globalizado? Aportes do Brasil**

Lilian Arruda, Michael Fichter,  
Markus Helfen e Jörg Sydow

Nº 44 - Dezembro de 2012

**FRIEDRICH  
EBERT   
STIFTUNG**

## Sobre os autores

**Lilian Arruda** é cientista social e Coordenadora de Pesquisa do Instituto Observatório Social no Brasil.

**Michael Fichter** é cientista político e Co-Diretor do Projeto de Pesquisa sobre Acordos Marco Internacionais (AMIs). Ele é professor na Universidade Global do Trabalho na Alemanha e membro do Instituto Otto-Suhr de Ciência Política na Universidade Livre de Berlim.

**Markus Helfen** é economista e pesquisador no Projeto de Pesquisa sobre AMIs. É professor no Departamento de Gestão, na Escola de Economia e Negócios, na Universidade Livre de Berlim.

**Jörg Sydow** é Professor de Gestão e Co-Diretor do Projeto de Pesquisa sobre AMIs. É professor no Departamento de Gestão, na Escola de Economia e Negócios, na Universidade Livre de Berlim.

O conteúdo apresentado em “Análises e Propostas” representa o ponto de vista dos autores e não necessariamente reflete a opinião da Fundação Friedrich Ebert.

Esta publicação substitui a série anterior “Policy Paper” e também está disponível na internet: [www.fes.org.br](http://www.fes.org.br)

# Sumário

Siglas	4
Introdução	5
1. Apresentação	7
2. Relações trabalhistas e sindicais no Brasil: histórico e características atuais	9
3. O que orientou a pesquisa? Metodologia e visão geral	14
4. Estudos de caso	18
4.1 Empresa do setor de construção - ConstructCorp	18
4.2 Empresa do setor de borracha - RubberCorp	20
4.3 Empresa do setor de produção de Cabos e Fios - WireCorp	22
4.4 Empresa do setor químico - ChemCorp	24
4.5 Empresa do setor de produção de materias para construção - ResourceCorp	28
4.6 Empresa do setor metalúrgico - MetalCorp	30
4.7 Empresa do setor de serviços - ServiceCorp	33
5. Conclusões	36
6. Referências	41

## Siglas

AMG	Acordo Marco Global (sinônimo de AMI)
AMI	Acordo Marco Internacional
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNDRT	Comissão Nacional de Direito e Relações do Trabalho
CNM/CUT	Confederação Nacional dos Metalúrgicos da CUT
CTB	Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil
CUT	Central Única dos Trabalhadores
ETN	Empresa Transnacional
FITIM	Federação Internacional dos Trabalhadores na Indústria Metalúrgica (atual Industriall)
FNT	Fórum Nacional do Trabalho
FSI	Federação Sindical Internacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas
ICEM	Federação Internacional dos Trabalhadores na Química, Energia e Mineração (atual Industriall)
ICM	Federação Internacional dos Trabalhadores da Construção e da Madeira
Industriall	Federação Internacional fundada em junho de 2012 resultante da fusão de três outras federações mundiais: da FITIM, da ICEM e da Federação dos trabalhadores têxteis e no vestuário.
OIE	Organização Internacional dos Empregadores
LER	Lesão por Esforço Repetitivo
MW	Megawatt
NCST	Nova Central Sindical de Trabalhadores
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONG	Organização Não Governamental
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SINDLIMPEZA	Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas Urbanas de Asseio e Conservação do Município de Salvador
UNI	Federação Internacional dos Trabalhadores no Setor de Serviços (Finanças, Comércio, Telecomunicações, Correios, Gráficos, Turismo, etc)

# Introdução

As empresas transnacionais (ETNs) são importantes motores na economia globalizada. Suas decisões e estratégias de negócios têm um forte impacto não apenas sobre o comércio internacional e sobre as redes de produção, mas também sobre as relações de trabalho no âmbito local. Se os grandes “players” do comércio internacional cruzam as fronteiras nacionais em busca de seus objetivos, os sindicatos não podem lidar tão facilmente com as consequências dessa internacionalização (terceirização, flexibilização, políticas salariais desfavoráveis, etc) localmente, mas precisam defender os direitos dos trabalhadores onde as políticas são decididas pelas empresas.

Os Acordos Marco Internacionais (AMIs), negociados e assinados como documentos políticos entre as Empresas Transnacionais e as Federações Sindicais Internacionais (FSIs), podem se transformar, eles mesmos, em importantes ferramentas nesse contexto. Os AMIs estabelecem regras básicas e normas que devem ser seguidas em todas as unidades da empresa (independente de onde esteja), bem como as interações com a rede global de produção

e suas cadeias de fornecedores. Mas mesmo quando ocorre a assinatura de um AMI com conteúdo avançado e bem fundamentado, o jogo ainda não está ganho. Para transformar esses acordos em instrumentos poderosos na defesa dos direitos dos trabalhadores os sindicatos têm que encontrar formas de comunicar seus conteúdos e de monitorar efetivamente a sua implementação.

O estudo de Lilian Arruda, Michael Fichter, Markus Helfen e Jörg Sydow oferece novos insumos para a aplicação desses Acordos Marco. Os pesquisadores investigaram os desafios e as armadilhas na negociação, implementação e monitoramento dos AMIs e olharam em particular para o potencial dos sindicatos locais nesses processos. Para a Fundação Friedrich Ebert é um grande prazer publicar essa interessante pesquisa.

Esperamos que a publicação seja uma leitura instigante e inspire os sindicatos e as redes sindicais de trabalhadores no seu trabalho.

*Fundação Friedrich Ebert*



# 1. Apresentação

Desde 1980, presenciamos uma expansão maciça das atividades econômicas globais por meio da “liberalização do comércio” (desregulamentação), com aumento do investimento e da produção impulsionado pelas Empresas Transnacionais (ETNs). Em muitos países, o declínio do “controle” dos sindicatos sobre o ambiente nacional, que pode ser medido em termos de aumento da terceirização, do *offshoring* (deslocalização), da flexibilização e precarização do trabalho, tem sido uma das marcas desse desenvolvimento. Para acompanhar a globalização das relações trabalhistas e combater a corrida internacional por mão-de-obra a custos cada vez mais baixos os sindicatos vêm buscando desenvolver abordagens transnacionais. O Acordo Marco Internacional (AMI), também chamado de Acordo Marco Global (AMG), pode ser uma ferramenta importante para atender aos desafios desse novo ambiente globalizado.

Ao contrário do caráter geralmente voluntário e unilateral da Responsabilidade Social Empresarial (RSE), os AMIs baseiam-se em acordos bilaterais, negociados e assinados como política acordada entre as ETNs e as Federações Sindicais Internacionais

(FSIs). Como se pode apreender pelo uso da palavra “marco”, os AMIs buscam criar uma base para regulamentar as condições de trabalho – tendo como base principal os direitos fundamentais no trabalho da OIT e outras convenções internacionais também da OIT – mantendo as relações trabalhistas em um determinado espaço ou arena, ou seja, em todas as operações de uma determinada Empresa Transnacional e em sua rede de produção global, incluindo fornecedores, terceirizados e outros parceiros comerciais. Os AMIs incluem também mecanismos de monitoramento e procedimentos internos de resolução de conflitos. Esses acordos, porém, só são eficazes quando sua implementação é assegurada e monitorada de perto.

O objetivo deste estudo, portanto, é avaliar o desenvolvimento e a implementação desses AMIs em algumas Empresas Transnacionais no Brasil. O relatório baseia-se na pesquisa do projeto Organização e regulamentação das relações trabalhistas nas redes de produção e fornecimento transnacionais intitulada “Garantia dos direitos fundamentais no trabalho por meio de Acordos Marco Internacionais?”. Durante os últimos três anos, uma equipe



acadêmica interdisciplinar buscou avaliar a relevância dos AMIs como instrumentos de governança privada para regulamentar normas mínimas comuns nas relações trabalhistas nas ETNs e nas suas redes globais de produção<sup>1</sup>. Ao analisar os acordos atuais e depois do aprofundamento de vários estudos de caso de Empresas Transnacionais com base na Europa, foi feito um estudo não só dos motivos que levaram à negociação e assinatura dos acordos como também do processo de implementação dos mesmos nas Empresas Transnacionais e em todas suas redes de produção. O Brasil, a Índia, a Turquia e os Estados Unidos foram escolhidos como estudos de caso. Além de sua relevância econômica<sup>2</sup>, todos os quatro países têm sistemas de relações trabalhistas que diferem tanto da norma Europeia como uns dos outros. Com este foco, desenvolveu-se uma abordagem abrangente para avaliar os AMIs como passo legítimo para a construção e institucionalização de um espaço internacional de relações trabalhistas no qual o reconhecimento dos atores, a articulação de interesses, a negociação e o estabelecimento das fronteiras sejam processos reconhecidos.

O presente estudo está dividido em quatro partes: a *primeira* apresenta o atual sistema de relações trabalhistas e organização sindical e seu desenvolvimento histórico no Brasil. Inclui, também, informações estatísticas básicas. A *segunda* fornece uma visão geral das considerações que orientaram a pesquisa. A *terceira* parte do relatório compreende estudos de caso realizados em sete empresas pertencentes a distintos setores de atividade: de construção (ConstructCorp), de borracha (RubberCorp), de produção de cabos e fios (WireCorp), químico (ChemCorp), de produção de materiais para construção (ResourceCorp), metalúrgico (MetalCorp) e de serviços (ServiceCorp). Os estudos de caso incluem um perfil de empresa, fornecem informações e análise das relações trabalhistas e sindicais e a implementação local do AMI. A *conclusão* do relatório traz um resumo dos resultados e apresenta as recomendações de como melhorar a implementação e tornar os AMIs um instrumento mais eficaz para relações trabalhistas construtivas e para o diálogo social.

<sup>1</sup> Veja [http://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/ifa\\_projekt](http://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/ifa_projekt). A pesquisa foi realizada pela Freie Universität Berlin com generoso apoio da Fundação Hans-Böckler, de Düsseldorf.

<sup>2</sup> A seleção de países reflete a mudança no padrão divisão internacional do trabalho. O Brasil e a Índia (ao lado da China e da Rússia) fazem parte do grupo dos BRIC, com crescente importância política e econômica no mundo da economia. Os EUA são a segunda economia regional em tamanho no mundo e um dos principais focos de investimentos na área industrial, dentre as nossas amostras de ETNs. E a Turquia, com suas taxas de crescimento acima da média, é de particular importância regional para as Empresas Transnacionais Europeias.

## 2. Relações trabalhistas e sindicais no Brasil: histórico e características atuais

A base legal para as relações trabalhistas no Brasil foi criada sob o governo de Getúlio Vargas, ditadura que durou de 1930 a 1945. Durante esse período, o país passou por um processo de transição de uma economia agro-exportadora para uma economia industrializada.

O modelo de crescimento brasileiro foi baseado na industrialização por substituição de importações. Ianni (1989) escreveu que a expansão industrial brasileira evoluiu a partir de três tipos de empreendimentos centrais: produção de café; fábricas constituídas a partir das economias de famílias de imigrantes; e empresas criadas por investimentos estrangeiros diretos, estimuladas pelas condições do mercado brasileiro (baixo custo de mão-de-obra e de matéria prima), pela perspectiva de altos lucros e pelas condições de monopólio criadas por esse tipo de mercado.

Todos esses investimentos privados foram acompanhados por incentivos do Estado. Desde o “Estado Novo” instituído por Vargas em 1937, o Estado brasileiro teve um papel importante na expansão industrial e no estabelecimento de uma

base industrial. Particularmente, o Estado orientava as políticas de substituição de importações através do regime de importação e exportação administrado pelo Banco do Brasil, que é estatal. Sob essa política de industrialização, o Brasil registrou taxas de crescimento de 6% ao ano e tornou-se um país urbano e industrial. Ao final da década de 1970, o Brasil havia se transformado na maior economia dentre os países em desenvolvimento.

A legislação trabalhista e a industrialização levaram a um aumento da formalização de empregos, através da instituição da Carteira de Trabalho e do estabelecimento de um Salário Mínimo através de um conjunto de leis. Paralelamente, o Brasil continuava a padecer de relações de trabalho pré-capitalistas, como trabalho forçado. Ainda hoje, cerca de metade da população economicamente ativa é composta por trabalhadores informais.

Durante o regime de Vargas foi também implementada uma legislação abrangente regulamentando as relações de trabalho e controlando a organização sindical, impossibilitando a classe trabalhadora de se organizar de forma autônoma.

Depois da criação do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, através do Decreto no. 19.433, o regime de Vargas estabeleceu as bases para o sindicalismo corporativo, definindo o sindicato como órgão de cooperação e determinando que caberia ao Estado outorgar a empregadores e trabalhadores o direito de se organizar em sindicatos:

- Os novos sindicatos e seus estatutos passaram a precisar da aprovação do Ministério do Trabalho; uma combinação de três sindicatos, sejam eles de empregadores ou trabalhadores, poderia formar uma Confederação Nacional de Trabalhadores (para os trabalhadores) ou uma Confederação Nacional de Indústria e Comércio (para os empregadores) reconhecida pelo Ministério do Trabalho.
- Sindicatos, federações e confederações eram obrigados a submeter relatórios anuais ao Ministério do Trabalho, documentando, dentre outras coisas, a situação financeira da organização.
- Estabelecia-se o direito dos sindicatos, como entidades jurídicas, de negociar acordos ou contratos de trabalho para seus membros com empresas ou sindicatos de empregadores.

O decreto nº 19.770 subordinava os sindicatos ao Estado. Os sindicatos ficavam obrigados a solicitar ao Ministério do Trabalho o reconhecimento e a aprovação de seus estatutos. O ministério concedia permissão para as assembleias dos sindicatos, auditava suas contas financeiras, podia remover integrantes da diretoria de um sindicato ou até mesmo fechar um sindicato. O decreto estipulava, no seu Art. 9º, que quando houvesse mais de um sindicato ou associação, apenas aquele que detivesse 2/3 da força total de trabalho e/ou maior número de filiados seria reconhecido. Um decreto subsequente viria restringir o número de sindicatos que poderiam ser criados dentro de uma jurisdição municipal, impedindo assim o estabelecimento de outros sindicatos (Decreto-Lei 1402 de 7 de maio de 1939).

A Constituição de 1937, que implementou o sindicalismo de Estado, foi grandemente influen-

ciada por regimes políticos de direita da época e, em particular, pelas leis trabalhistas da Itália fascista. O Artigo 138 do Decreto nº 19.770 dispõe que: *“...somente o sindicato regularmente reconhecido pelo Estado tem direito legal de representar aqueles que participam da categoria profissional em questão, de defender seus direitos perante o Estado e outras associações profissionais, de negociar contratos coletivos de trabalho para seus associados, de cobrar contribuições dos mesmos e de exercer em relação a eles funções delegadas do poder público”*.

No dia 2 de maio de 1939, o governo decretou o estabelecimento da Justiça do Trabalho (Decreto-lei nº 1.237), com autoridade para arbitrar conflitos entre capital e trabalho. O Decreto também determinava que passava a ser atribuição do Ministério do Trabalho definir, através de um Plano Marco Sindical, as categorias e a base territorial de cada sindicato, federação ou confederação, realizada sob a “lei do enquadramento sindical” (Decreto-lei nº 1.402). O Estado também passava a regular a receita financeira dos sindicatos, em um decreto de 1940 que impunha um imposto para todos os trabalhadores.

A Constituição de 1946, apesar de seu caráter mais democrático, manteve o sistema sindical corporativo intacto. O Estado continuava a intervir nos assuntos sindicais. Membros do Partido Comunista e outros militantes sindicais sofreram perseguições sob o governo de Eurico Gaspar Dutra. Somente em 1947 o governo vetou 400 sindicatos sob a alegação de que mantinham relacionamento próximo com a Confederação de Trabalhadores do Brasil – CTB.

Durante o período entre o início do segundo governo de Vargas, em 1951, até o golpe de 1964 que instituiu a ditadura militar, houve um aumento das atividades sindicais no Brasil. O número de sindicatos aumentou, bem como o número de trabalhadores sindicalizados. Diversas greves importantes ocorreram nos anos de 1953, 1957 e 1963. A greve de 1953 foi apoiada por 300.000 trabalhadores e levou à fundação de uma Comis-

são Intersindical de Greve. Outra onda de greves, em 1957, envolveu 400.000 trabalhadores sob a liderança de uma comissão semelhante. Finalmente, 700.000 trabalhadores participaram da greve de 1963, que durou 7 dias. Apesar da mobilização cada vez maior do movimento sindical, a estrutura sindical brasileira permanecia a mesma.

A partir de 1964, com o início da ditadura militar, o governo passou a adotar políticas salariais restritivas, instituídas por meio de decretos-leis, rompendo todo o diálogo que vinha sendo mantido com os sindicatos até então através da Justiça do Trabalho. Todo o espaço para negociação foi eliminado e a intervenção nos assuntos sindicais aumentou<sup>3</sup>.

Apesar da violenta repressão do regime militar que continuou até o final da década de 1970, o movimento sindical conseguiu encontrar espaço político para se expressar. Com o ressurgimento das greves maciças, começando pelo ABC (parte da Região Metropolitana de São Paulo), o movimento sindical construiu um núcleo forte e ganhou força pelo país afora. Nasceu o chamado “novo sindicalismo”, questionando fortemente o sistema corporativo. Em particular, o “novo sindicalismo” se caracterizava por seu desenvolvimento dentro das estruturas sindicais existentes, sem necessitar formar novas organizações, por sua capacidade de ganhar o apoio das massas para sua política de oposição interna e seu foco na construção da representação dos trabalhadores no local de trabalho.

Além desse processo de renovação interno, a Central Única dos Trabalhadores (CUT) foi criada em 1983, aspirando a um sindicalismo classista, independente, autônomo e democrático. A base de sua formação foi a luta contra a ditadura e a restritiva política salarial.

A Constituição Federal de 1988 foi um marco na história do país, permitindo a transição de um sistema autoritário para um sistema político

democrático. Ela trouxe algumas mudanças em termos de relações coletivas de trabalho, como o reconhecimento dos acordos coletivos, o direito de eleger os dirigentes sindicais, o direito de sindicalização e voto, o direito à greve tanto no setor privado quanto no público, o direito de sindicalização dos funcionários públicos, e a autoridade da Justiça do Trabalho de decidir sobre os processos de acordos coletivos de trabalho. Ao mesmo tempo, porém, a “exclusividade” e o imposto sindical permaneceram em vigor. As críticas a tais resquícios do sistema corporativo sindical foram moderadas porque um dos aspectos mais criticados do sistema corporativista – a intervenção do Ministério do Trabalho nos assuntos internos dos sindicatos – foi eliminado.

Apesar das mudanças legais permitidas pela nova Constituição, as relações trabalhistas e a estrutura sindical permaneceram em grande medida inalteradas até depois da eleição do ex-líder sindical Lula da Silva para a Presidência em 2002. Logo após essa data, seu governo criou o Fórum Nacional do Trabalho (FNT), espaço tripartite coordenado pelo Ministério do Trabalho, com 600 representantes dos trabalhadores, empregadores e governo. O objetivo era elaborar e discutir uma proposta de legislação a ser enviada para o Congresso Nacional. Seu plenário tinha 72 membros – 21 representantes de cada grupo além de nove representantes de micro e pequenas empresas, cooperativas e outras formas de empreendedorismo. Os itens da agenda foram distribuídos para nove grupos de trabalho, para discussão, antes de serem enviados ao comitê para finalização.

O FNT contou com o auxílio da Comissão Nacional de Direito e Relações de Trabalho (CNDRT), composta por advogados, e criada para ajudar o Ministério do Trabalho em questões relativas à lei e às relações de trabalho. Os tópicos discutidos pelos Grupos de Trabalho foram: organização sindical, sistema de negociação coletiva, resolução de conflitos individuais e direito coletivo do traba-

<sup>3</sup> Entre 1964 e 1970, o regime militar interveio em 483 sindicatos, 49 federações e 4 confederações sindicais. Os líderes, em sua maioria, foram presos sem terem sido formalmente acusados.

lho, organização administrativa e jurídica, normas sobre condições de trabalho, qualificação e certificação profissional, micro e pequenas empresas e informalidade.

Os resultados, contudo, foram modestos. Em relação à reforma da legislação sindical, o resultado mais significativo talvez tenha sido a legalização das Centrais Sindicais Nacionais e a garantia de que o Estado não exigirá autorização para a formação de um sindicato, de tal forma que o governo não possa interferir ou intervir nos sindicatos. Contudo, propostas de se extinguir o imposto sindical, de por fim à exclusividade de representação sindical e de ratificar a Convenção 87 da

OIT (que defende a liberdade de associação) não conseguiram apoio da maioria.

### Aspectos do mercado de trabalho

Em 2010, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), a população brasileira era de 190 milhões (Censo Brasil 2010). No mesmo ano, a população economicamente ativa de 10 anos ou mais era de mais de 100,223 milhões e a população ocupada era 99,493 milhões. O número de trabalhadores que contribuiu para o Instituto de Previdência Social no Brasil em 2010 foi 54,687 milhões, 58,5% da população economicamente ativa ocupada.

**TABELA 1 – NÚMERO DE TRABALHADORES OCUPADOS (MILHARES) – 2010**

Setor	Número de trabalhadores
Agricultura	14.682
Indústria	12.509
Indústria de transformação	11.787
Construção	7.814
Comércio e serviço de manutenção	16.660
Alojamento e alimentação	4.570
Transporte, armazenamento e comunicações	5.109
Administração pública	5.081
Educação, saúde e serviços sociais	8.627
Serviços domésticos	6.653
Outros serviços coletivos, sociais e pessoais	3.538
Outras atividades	8.120
Atividades mal definidas ou não declaradas	130
<b>TOTAL</b>	<b>93.493</b>

FONTE: IBGE – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

## Dados de organização sindical

Em 2005, de acordo com o IBGE, a taxa média de sindicalização dos trabalhadores era de 18,4%.

O número de sindicatos patronais era 4.150 em março de 2010, dos quais 73,54% eram urbanos e 26,46% da área rural (Tabela 3).

Em março de 2010 havia 8.880 sindicatos de trabalhadores registrados no Brasil. 5.512 deles pertenciam a uma das 11 centrais sindicais nacionais. A central sindical com maior número de filiados era a CUT. O crescimento no número de centrais sindicais foi resultado da legislação e do subsequente acesso a recursos financeiros através de impostos sindicais.

**TABELA 2 – TAXA DE SINDICALIZAÇÃO POR SETOR – 2005**

Setor	Taxa de sindicalização
Agricultura	38,0%
Indústria	29,6%
Indústria de transformação	27,3%
Construção	25,4%
Comércio e serviço de manutenção	24,0%
Habitação e alimentação	23,5%
Transporte, armazenamento e comunicações	22,2%
Administração pública	18,4%
Educação, saúde e serviços sociais	11,3%
Serviços domésticos	10,4%
Outros serviços coletivos, sociais e pessoais	9,4%
Outras atividades	1,7%

FONTE: IBGE

**TABELA 3 – SINDICATOS FILIADOS ÀS CENTRAIS SINDICAIS E REPRESENTATIVIDADE SINDICAL – 2012**

Central Sindical	Sindicatos filiados - validados pelo MTE	Índice de representatividade (%)
CUT - Central Única dos Trabalhadores	2.210	36,7
FS - Força Sindical	1.720	13,7
UGT - União Geral dos Trabalhadores	1.043	11,3
CTB - Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil	613	9,2
NCST - Nova Central Sindical de Trabalhadores	1.021	8,1

FONTE: Ministério do Trabalho e do Emprego, 2012

### 3. O que orientou a pesquisa? Metodologia e visão geral

14

Os AMIs são acordos entre representantes dos empregados e empregadores isolados, iniciados e promovidos pela Federação Sindical Internacional (FSI), que é o guarda-chuva internacional sob o qual estão os sindicatos nacionais e regionais de setores específicos da indústria ou grupos ocupacionais. Embora todos os quatro princípios e direitos fundamentais no trabalho definidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT)<sup>4</sup> são fundamentais para os AMIs, a liberdade de associação e o direito ao acordo coletivo são as questões mais controvertidas. O primeiro AMI foi assinado em 1988. No final de 2010 havia 76 AMIs assinados, sendo que 90% deles foram negociados por quatro FSIs, sob a gestão central das ETNs, a grande maioria das quais tem sua matriz na União Europeia. Enquanto as ETNs enxergam os AMIs como um elemento de sua política de responsabilidade social empresarial, os trabalhadores argumentam que os AMIs são uma forma de globalizar as relações trabalhadores-direção.

Para melhor perceber se o ambiente organizacional e institucional é conducente ou prejudicial ao impacto prático dos AMIs, a pesquisa coletou e reviu dados elementares tanto das ETNs quanto de suas operações (incluindo relatórios sobre responsabilidade social) e sobre os FSIs, bem como sobre o ambiente institucional relevante do país de origem e do país sede da subsidiária.

O Brasil foi escolhido como um dos casos por sua posição relevante na mudança de padrão dentro da divisão internacional do trabalho. Ao lado da China, da Índia e da Rússia, o Brasil pertence ao grupo de países cuja importância política e econômica vem crescendo na economia mundial. O forte interesse de investidores locais e globais aliado às limitações acima descritas do sistema sindical brasileiro, formado por uma visão corporativista do Estado, coloca a aderência aos direitos fundamentais como item prioritário na pauta dos sindicatos brasileiros hoje.

<sup>4</sup> Organização Internacional do Trabalho (OIT) (1998): Declaração dos Direitos e Princípios Fundamentais no Trabalho, <http://www.ilo.org/declaration/textdeclaration/lang--en/index.htm>, (30.04.2009).

A escolha de casos de ETNs obedeceu aos seguintes critérios

- (a) ETN signatária de Acordo com uma das quatro FSIs, ou seja, com a Federação Internacional de Trabalhadores na Indústria Metalúrgica (FITIM), a *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions* (ICEM), a Internacional dos Trabalhadores da Construção e da Madeira (ICM), ou a *Union Network International* (UNI) (para mais detalhes, veja Croucher and Cotton 2009). Juntas, essas quatro FSIs respondem por 90% de todos os AMIs assinados nos últimos 15 anos;
- (b) ETN com matriz na Europa (85% de todas as empresas com AMIs), indicando um estilo europeu de políticas de gestão de recursos humanos e relações trabalhistas no nível da matriz (Preuss et al. 2009);
- (c) ETN com subsidiárias em um dos países: Brasil, Índia, Turquia ou Estados Unidos. Neste quesito, algumas exceções tiveram de ser feitas em virtude da mudança de prioridades e estratégia de investimentos das ETNs selecionadas.

As seguintes perguntas foram feitas para orientar a pesquisa de campo quanto à implementação dos AMIs: Quem esteve envolvido na negociação do AMI? Quais os fatores contextuais relevantes, como e até que ponto eles contribuíram para o processo? Quais os atores responsáveis pela implementação do acordo? Há um valor adicional perceptível nos AMIs, além dos códigos de conduta unilaterais e voluntários? Qual o impacto dos AMIs sobre as relações de trabalho na empresa e no nível da fábrica?

### **Perspectiva de prática multi-organizacional na implementação da AMI**

De acordo com nossa definição, o AMI é um acordo assinado entre uma (ou mais) FSI e a direção de uma ETN. Examinando os acordos efetivamente assinados, vemos outras organizações trabalhistas envolvidas. Nossas análises sobre as

negociações em seus estágios iniciais de implementação (Fichter et al. 2011), bem como o trabalho de outros (ex. Hammer 2005; Papadakis 2011), mostram que os sindicatos nacionais do país sede da ETN e os conselhos trabalhistas europeus costumam ser atores relevantes do lado do “trabalho”. Do lado do “capital”, as políticas centrais para gestão do AMI baseiam-se, em alguns casos, em trocas de informações com organizações nacionais patronais, consultando a Organização Internacional de Empregadores (OIE). A assinatura do acordo implica o compromisso da direção da empresa transnacional com a implementação do AMI. Na prática, porém, essa responsabilidade é geralmente delegada à direção local das subsidiárias.

O número de atores organizacionais potencialmente envolvidos aumenta continuamente durante todo o processo de implementação. Além das organizações signatárias, que permanecem envolvidas em conformidade com os dispositivos de monitoramento, há representantes nacionais e locais tanto do lado do capital quanto do trabalho diretamente responsáveis pela implementação prática do acordo. De acordo com o documento assinado pela direção central, o compromisso de implementação do AMI cabe, essencial e principalmente, à ETN. Contudo, em virtude da natureza política das relações de emprego particulares e da realidade corporativa em geral, ocorre uma gama muito maior de respostas (inclusive não-respostas) à implementação. Algumas “não respostas” podem ocorrer, por exemplo, quando a direção da empresa enxerga o AMI apenas como confirmação das políticas existentes, isto é, nas empresas que adotam uma política pró-ativa de responsabilidade social empresarial (cf. Waddock 2008). Outros casos de não-respostas acontecem quando há carência de capacidade ou de recursos para implementação do acordo, ou quando predomina uma aproximação simbólica da direção (Pfeffer 1981).

Além de não respostas, a direção pode assumir uma grande variedade de posturas políticas e práticas no que toca à implementação. Fatores como



o nível de hierarquia organizacional e o papel mais ou menos ativo da subsidiária e de seus fornecedores, as políticas de informação, os recursos disponíveis e as prerrogativas da direção podem afetar a política empresarial em relação ao AMI e, em última análise, o empenho colocado pela direção da empresa para sua implementação. Em outras palavras, à semelhança do que ocorre com a abordagem empresarial em termos de responsabilidade social, os fatores acima podem levar a direção a adotar uma política de implementação pró-forma, uma política de implementação incorporada, ou vários outros níveis intermediários de políticas e práticas de implementação.

Embora o impulso da política adotada pela direção da empresa seja fator crucial e provavelmente decisivo para o resultado final, esta nossa análise sobre a implementação ficaria demasiadamente limitada se restrita apenas à “direção”, entidade caracterizada por sua diversidade e políticas de interesse. Além do grande número de atores organizacionais potenciais abarcados pela categoria “direção” (ou seja, direção da matriz e da subsidiária de uma ETN, além da direção das empresas independentes na rede de produção global), temos um amplo espectro de atores organizacionais representando os trabalhadores. De acordo com seu envolvimento na fase de negociação, as FSIs e outras organizações de representação dos trabalhadores, como os sindicatos dos países sede e os conselhos trabalhistas (europeus) demonstrarão interesse em ter voz ativa na implementação. Em termos da implementação no local de trabalho, pode haver envolvimento dos sindicatos nacionais e locais do país onde está a empresa, bem como órgãos representativos dos empregados (se houver). A gama de “partes interessadas” inclui, ainda, órgãos estatais e supra estatais, bem como organizações não governamentais. No processo de implementação, a direção da matriz e as unidades regionais podem recorrer não só aos conhecimentos e estratégias dessas várias organizações mas também de consultores e organizações nacionais e/ou globais. Acreditamos, portanto, ser útil adotar uma perspectiva *multi-organizacional* de implementação do AMI.

O resultado da implementação do AMI, portanto, deve ser conceitualizado como processo de interação estruturada e estruturante dessas organizações em todas as fases do processo. Representa uma interação que ocorre em uma ambientação institucional complexa e diversa que, ao mesmo tempo, é reproduzida ou transformada pela própria interação (Giddens 1984). O resultado dessa interação, no que toca ao processo em si, depende não só desse ambiente mas também dos relacionamentos de poder dentro das diversas organizações (atores coletivos) envolvidas nos “campos contestados” (Levy 2008; Amoore 2002) das relações de trabalho nas ETNs.

Conseqüentemente, a implementação de um AMI apresentará variações substanciais não só de uma empresa para outra mas também entre a ETN e sua rede global de produção. Por exemplo: ao comparar ETNs, vemos que o quanto a direção da matriz conseguiu dominar as negociações do AMI com base em uma política ativa de RSE existente terá, provavelmente, impacto sobre a implementação do AMI, possivelmente até em relação a empresas independentes incluídas na rede de produção global da empresa. Por outro lado, se o ambiente institucional contar com sindicatos fortes e ativos, a implementação de um acordo pode refletir uma postura forte do lado do “trabalho”. Assim sendo, a complexidade do processo geral, combinada com sua fragmentação geográfica e com o grande número de organizações autônomas e semi-autônomas envolvidas, interagindo em um sistema mais ou menos “heterárquico” (Hedlund 1986), a tendência é chegar a uma variedade ainda maior de resultados dentro de uma mesma ETN e sua rede de produção global.

Por todos esses motivos, somos favoráveis a uma perspectiva multi-organizacional focada também nas *práticas* de implementação reais e provavelmente muito diversificadas. Práticas ou práticas sociais são aqui concebidas como padrões recorrentes de comportamento ou ação, cuja reprodução se torna mais provável por meio de regras e procedimentos (Giddens 1984). No caso dos AMIs, essas práticas são continuamente (re-)negociadas

durante a implementação e não apenas fixadas na assinatura do acordo.

Dadas essas contingências e a fragilidade das práticas (inter-)organizacionais em geral, o *resultado* dos processos de implementação do AMI pode variar consideravelmente. Em uma das extremidades nesse amplo espectro de possibilidades temos a não implementação do AMI na ETN, seja por falta de vontade ou de capacidade para tal implementação, ou pela existência de restrições ou barreiras organizacionais ou inter-organizacionais importantes. Na outra ponta temos uma implementação do acordo na rede de produção global (isto é, incluindo não só a ETN e suas subsidiárias estrangeiras mas também um número significativo de seus fornecedores) superando obstáculos organizacionais e inter-organizacionais, criando práticas promissoras, quando não “melhores práticas”. Entre essas duas possibilidades opostas há inúmeras outras, intermediárias, incluindo aberrações como evitar ou retardar a implementação ou “des-implementação” de um AMI em partes ou em toda a rede de produção.

Qualquer perspectiva de prática multi-organizacional sobre a implementação de um AMI deve levar em consideração o fato de algumas partes do acordo (por exemplo, a proibição de trabalho infantil) serem mais facilmente implementáveis do que outras (por exemplo, reconhecimento dos sindicatos). Para uma compreensão mais diversificada do processo de implementação (inter-)organizacional, o conteúdo de um AMI e sua implementação devem ser examinados segundo os critérios abaixo:

- Reconhecimento de todos os representantes organizacionais do “trabalho” e do “capital”. Dependendo do estágio de implementação incluem-se aí não apenas a direção central da ETN e as FSI

responsável mas também o sindicato nacional ou local e a direção local.

- Os direitos fundamentais no trabalho determinados pela OIT, de alcance global e, possivelmente, outras normas trabalhistas contemplando, por exemplo, horas trabalhadas, remuneração de representantes dos trabalhadores ou questões de saúde e segurança.

- Ampliação da cobertura do acordo para além das subsidiárias legalmente dependentes incluindo, por exemplo, parceiros aliados, empresas participantes de joint-ventures, bem como fornecedores e subcontratados.

- Adicionalmente, o AMI deve ter um plano de implementação orientado a processo, incluindo especificações sobre recursos necessários (material, pessoal e organizacional).

- Um sólido processo de feedback, de baixo para cima, contemplando reclamações.

- Mecanismos de resolução de conflitos.

Vistos em conjunto, esses seis elementos são o núcleo daquilo que definimos e avaliamos em termos de conteúdo e implementação de AMIs. Um AMI “fortemente” implementado pode ir muito além dos princípios e direitos fundamentais estabelecidos pela OIT, incluindo fornecedores e, possivelmente, subfornecedores, contendo mecanismos de monitoramento e sanção, estabelecendo procedimentos detalhados para resolução de conflito na ETN e em sua rede. AMIs “fracamente” implementados, por outro lado, podem se restringir aos direitos e princípios trabalhistas básicos, sem incluir fornecedores, se abstendo de monitorar ou impor sanções e não contemplando procedimentos para resolução de conflitos.

## 4. Estudos de caso

18

Os estudos de caso a seguir apresentam uma seleção de dados colhidos pela pesquisa de campo geral realizada pelo *Instituto Observatório Social*. As informações a seguir, relativas a cada um dos estudos de caso, foram obtidas em pesquisas originalmente realizadas entre 2009 e 2011, usando tanto fontes primárias quanto secundárias. Cada estudo de caso começa com uma visão geral da empresa e suas atividades comerciais no Brasil. Na seção seguinte, são revistos elementos chave relativos às práticas de relações de trabalho na empresa ou, minimamente, em locais de produção pertinentes. Finalmente, apresentamos uma análise do estágio de implementação do AMI.

### 4.1 Empresa do setor de construção – ConstructCorp

#### A. Operações no país

A sede brasileira da ConstruCorp está localizada em São Paulo, tendo sido fundada em meados da década de 1990. A ConstruCorp Brasil presta serviços operacionais e de manutenção de unidades petrolíferas *onshore* e *offshore*. A empresa

também atua na área de serviços de construção e montagem para plantas industriais, centros de refinação, geração de energia e transmissão elétrica. A ConstruCorp América Latina faturou 450 milhões de dólares no ano de em 2005, sendo que 25% dessa receita foi gerada no Brasil.

No Brasil, a ConstruCorp concentra suas atividades comerciais em projetos e serviços de construção na área de energia. Na maioria dos casos, os projetos são empreendimentos realizados em conjunto com outras grandes empresas do setor. A ConstruCorp teve, por exemplo, participação de 35% em um empreendimento para desenvolvimento e operação de uma usina elétrica de 160MW em Fortaleza, no Ceará, originalmente construída como parte do programa energético de emergência do Brasil. Terminado o programa, porém, a usina foi desmontada, dividida e realocada na forma de duas unidades de 60 MW em Manaus, no estado do Amazonas. Outro exemplo é a usina hidrelétrica localizada 1500 Km a noroeste do estado de São Paulo, em uma região economicamente dominada pela cana de açúcar, soja e gado. Três turbinas geram 176 MW de ele-

tricidade, o suficiente para abastecer uma cidade de 700 mil pessoas. Para esse projeto, a ConstruCorp e sua sócia estrangeira investiram 180 milhões de dólares no projeto, cada qual detendo 50% de participação. A empresa especialmente constituída para tal projeto recebeu uma concessão de 35 anos para construir e operar a planta. A ConstruCorp também foi contratada sob o regime BOT (Construção Operação e Transferência – uma modalidade de empreendimento na qual o setor privado constrói e opera um projeto do setor público transferindo-o posteriormente para o governo) para construção, operação e manutenção de uma usina geradora a diesel com capacidade para 166 MW. Esse projeto era uma *joint venture* com a ConstruCorp América Latina detendo 40,17% de participação. Outros projetos recentes incluem construções na Refinaria Alberto Pasqualini – REFAP S.A., e a construção e assistência técnica a um gasoduto para a Petrobrás. Note-se que este último projeto foi realizado sem parceria.

## B. Relações de Trabalho

De acordo com um representante sindical as condições de trabalho na ConstruCorp são geralmente “boas”.

*“As condições de trabalho dentro da ConstructCorp, as condições de meio ambiente são muito boas, tem o técnico de segurança, tem acompanhamento técnico, exame periódico, isso eles fazem com muita precisão, não dá pra negar. As condições são boas em questão de segurança, em condições de trabalho, na questão de contratação você não encontra trabalhadores informais. Ela não é empresa de descumprir acordo não.”<sup>5</sup>*

Contudo, há alguns registros de problemas trabalhistas nas operações da ConstruCorp no

Brasil. Um desses casos envolveu trabalhadores terceirizados, subcontratados por um consórcio no qual a ConstruCorp era um dos sócios. O consórcio não observou a legislação relativa a horas de trabalho e a ConstruCorp foi multada por estender o dia de trabalho para além das 8 horas permitidas por lei.

Como a ConstruCorp opera no setor de construção sempre como contratada, para atividades temporárias, a representação dos trabalhadores fica espalhada e os contratos dos empregados são temporários, dificultando o recrutamento e a representação por parte dos sindicatos. Quando um projeto de construção termina, os trabalhadores voltam para casa ou se mudam para outro local de construção.

*“No Brasil, as condições de trabalho, nesse sentido, são diferenciadas: Tem empresas que cumprem mais acordos que as outras, ainda há problemas nas condições de trabalho que é péssimo na nossa categoria, é variado. Eu acho que ainda tem muitas deficiências, os acordos não protegem muito, até porque temos problemas de custos.”<sup>6</sup>*

Em virtude da natureza temporária do trabalho no canteiro de obras e da dispersão geográfica da mão de obra, fica difícil planejar e organizar greves:

*“É mais fácil fazer uma greve numa área industrial que nas incorporadoras (construtoras). Nas incorporadoras é pra construir prédio, além da rotatividade [os trabalhadores] estão esparramados pelas cidades e uma empresa como a ConstructCorp ela trabalha em uma área. No ano passado o pessoal participou da greve ativamente, como são na gíria de peão, “trechero”, o peão de trecho, não tem muito que perder, chamou pra greve ele vem.”<sup>7</sup>*

<sup>5</sup> DD-CoBTB 2010-04-20.

<sup>6</sup> DD-CoBTB 2010-04-20.

<sup>7</sup> DD-CoBTB 2010-04-20.

### C. Acordo Marco Internacional

Em 2001, negociações entre a ConstruCorp e a Internacional dos Trabalhadores da Construção e da Madeira (ICM) foram concluídas e um AMI foi assinado, extensivo a todas as subsidiárias e subcontratadas de toda a cadeia de produção. Cinco anos mais tarde, os dois signatários negociaram um acordo suplementar para a América Latina, dando especial cobertura a questões como liberdade de associação, acordo coletivo, saúde ocupacional e condições de trabalho. A ConstruCorp e suas subcontratadas se comprometeram explicitamente a reconhecer os sindicatos e a manter uma postura de cooperação. A empresa prometeu apoiar o diálogo social, se submeter ao processo de acordo coletivo e permitir campanhas sindicais para recrutar novos membros e para a eleição de representantes para os canteiros.

Contudo, de acordo com o representante da Confederação Nacional dos Trabalhadores nas Indústrias de Construção e Madeira – Conticom, o acordo não foi implementado. Pior do que isso, a direção da empresa no Brasil não estava pronta para discutir abertamente a implementação do acordo com o sindicato. *“O acesso é limitado. Até agora recebi apenas partes do acordo, mesmo depois de ter participado de reuniões no escritório regional. Só obtive uma cópia porque a Conticom tem contato muito próximo com a ICM.”*<sup>8</sup>

A dificuldade de monitorar o acordo no Brasil se deve à falta de fundos, de acordo com o representante da Conticom:

*“A Conticom, por exemplo, vai monitorar como? Não tem recursos. É a única central sindical do país que tem interesse por acordos internacionais, mas uma boa vontade sem recursos, e aí a ICM ela é grande, a ICM que tem muito mais recursos deveria estar monitorando isso.”*<sup>9</sup>

Finalmente, representantes sindicais fizeram notar que para ser abrangente a implementação do acordo precisa ser comunicada a todos os níveis de gestão da empresa e das subcontratadas. Além disso, seria preciso encontrar uma maneira de informar os sindicatos dos trabalhadores nos canteiros da ConstruCorp sobre o acordo. Esta não é uma tarefa fácil, dizem eles, sem a cooperação da direção, até porque muitos desses sindicatos não estão filiados ao ICM.

## 4.2 Empresa do setor da borracha – RubberCorp

### A. Operações no país

RubberCorp é um grupo de empresas com atividades diversificadas, operando nos campos de selos e tecnologia de controle de vibração, não-tecidos, produtos para residências, químicos especializados e desenvolvimento de sistemas de TI. Uma de suas plantas fica em Diadema, no estado de São Paulo, onde trabalham cerca de 600 pessoas. O grupo teve uma receita de R\$460 milhões no Brasil em 2008, empregando 1300 pessoas em seis centros fabris diferentes, todos no estado de São Paulo. O grupo RubberCorp é de propriedade familiar e está sob o controle de 320 acionistas. Suas ações não são comercializadas em nenhuma bolsa.

### B. Relações de trabalho

O acesso a informações sobre as operações no Brasil é bastante restrito. Entrevistamos representantes do Sindicato dos Químicos do ABC, do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e da Confederação Nacional dos Trabalhadores do Vestuário – CNTV, todos filiados à CUT. Embora a RubberCorp tenha fábricas dentro da área de jurisdição desses sindicatos, nenhum deles tinha qualquer informação sobre as relações de trabalho na empresa.

<sup>8</sup> DD-CoBTB 2010-04-20.

<sup>9</sup> DD-CoBTB 2010-04-20.

Outro problema apontado pelos sindicatos é a dificuldade de comunicação e cooperação entre os vários sindicatos que representam os trabalhadores das empresas do grupo RubberCorp, formado por atividades de negócios diferentes. Embora a rivalidade entre federações sindicais pareça estar declinando, alguns sindicatos ainda estão focados apenas em questões locais e não veem necessidade de cooperação regional ou internacional. Segundo um representante sindical, muitos trabalhadores do grupo RubberCorp correm o risco de demissão por demonstrar apoio a sindicatos; principalmente nesses casos, os sindicatos precisam cooperar para forçar a direção da empresa a respeitar os acordos e a legislação e para que possam discutir os pontos em desacordo na mesa de negociação.

O Sindicato dos Trabalhadores em Pneumáticos e Produtos de Borracha da Grande São Paulo e ABCD, filiada à Força Sindical, representa os trabalhadores da unidade de Diadema. De acordo com um representante sindical, a empresa tem uma política discriminatória de contratação, que favorece trabalhadores mais jovens. Infelizmente, disse ele, essa é uma prática muito comum em todo o setor no Brasil<sup>10</sup>. A proporção de trabalhadores sindicalizados gira em torno de 50% a 60%, sendo que a maior parte dos trabalhadores organizados é de homens. Os representantes sindicais (um deles uma mulher), não são dispensados de suas tarefas durante parte do tempo para realizar suas funções de representantes sindicais. Há muitos problemas de saúde na fábrica, dentre eles Lesão por Esforço Repetitivo (LER), mas os trabalhadores relutam em levantar suas queixas até nas reuniões da planta, porque a empresa muitas vezes adota uma posição anti-sindical e os trabalhadores têm medo de retaliação. De acordo com um sindicalista: *“Quando a companhia demite pessoas, quem é demitido (eu não sei se é coincidência ou não) é sindicalizado. A companhia também argumenta que é perigoso ser membro do sindicato.”*<sup>11</sup>

Embora as negociações contratuais com a RubberCorp sejam sempre difíceis, o sindicato conseguiu melhorar os benefícios em termos de Participação nos Lucros e Resultados – PLR, já que a fábrica de Diadema, fornecedora que é das montadoras automobilísticas, tem continuamente anunciado lucros substanciais.

### C. Acordo Marco Internacional

O acordo entre RubberCorp e a Federação Internacional de Sindicatos dos Trabalhadores Químicos, de Energia e Minas (ICEM) está em vigor desde 2000. Porém, como os sindicatos indicaram, sua implementação deixa muito a desejar. De acordo com um representante sindical do Sindicato dos Trabalhadores em Pneumáticos e Produtos de Borracha da Grande São Paulo e ABCD, o primeiro problema é que os sindicatos do Brasil não foram chamados a participar da negociação do acordo. De fato, o sindicato só soube do acordo pelo sindicato da matriz da RubberCorp quatro anos depois da sua assinatura. Muitos sindicatos ainda não sabem da sua existência. O maior problema, contudo, é a supervisão do acordo internacional, pois não há um instrumento de supervisão e, portanto, o acordo não pode ser efetivo. Os sindicatos tentaram criar uma rede para supervisionar o acordo. Foi feito um esforço de reunir os sete sindicatos (têxteis e de borracha) representando as fábricas da RubberCorp no Brasil, todas elas localizadas no estado de São Paulo. A iniciativa, porém, caiu por terra pois os sindicatos não conseguiram resolver suas diferenças políticas, corroboradas por sua filiação a diferentes centrais sindicais ou pelo fato de serem sindicatos independentes. Existe ainda alguma esperança de o processo só ter sido apenas suspenso e de que, dentro de algum tempo, as negociações possam ser retomadas com sucesso<sup>12</sup>.

Além dos problemas políticos, o monitoramento de um AMI é um enorme problema, de acordo

<sup>10</sup> MB-RuCTB 2011-4-26.

<sup>11</sup> MB-RuCTB 2011-4-26.

<sup>12</sup> MB-RuCTB 2011-4-26.

com o sindicato. O acordo não tem nenhum dispositivo de monitoramento:

*“Os sindicatos preferem às vezes a convenção que o acordo [internacional], o acordo tem uma cláusula sobre comissão de fábrica que não é discutida desde 2000, que é obsoleta para os padrões atuais.”<sup>13</sup>*

Os sindicatos relatam diversas políticas anti-sindicais por parte da empresa. Por exemplo, o sindicato só teve sua entrada liberada na fábrica quando uma delegação de representantes de empregados da matriz da RubberCorp veio em visita. Desde então, porém, a empresa tem aceitado a presença regular de um representante sindical na planta. Apesar disso, o representante do Sindicato dos Trabalhadores em Pneumáticos e Produtos de Borracha da Grande São Paulo e ABCD não acredita que a assinatura do acordo tenha tido um efeito significativo nas relações entre o sindicato e a empresa. A empresa não mudou seu comportamento em relação ao sindicato por causa do acordo.

### 4.3 Empresa do setor de produção de cabos e fios – WireCorp

#### A. Operações no país

As unidades de produção da WireCorp no Brasil estão localizadas em Itu, no estado de São Paulo e em Juiz de Fora, no estado de Minas Gerais. Os principais produtos fabricados no Brasil são chicotes para cabeamento elétrico para os setores de automóveis e de implementos agrícolas. De acordo com o relatório anual de 2011, as instalações em Itu estão sendo ampliadas para aproveitar o crescimento significativo do mercado de veículos comerciais no Brasil e para poder atender aos novos pedidos e ao potencial de vendas dos fabricantes de carros no Brasil. No final de 2011, a WireCorp contava com mais de 60.000 funcioná-

rios no mundo, um aumento de 10% em relação ao ano anterior.

Além dessas informações gerais, não foi possível encontrar nada publicado pela WireCorp sobre suas atividades no Brasil. Entretanto, a partir do nome e do endereço da subsidiária brasileira no *website* da corporação, conseguimos entrar em contato com o sindicato local que marcou uma visita à fábrica de Itu em fevereiro de 2010. Acompanhados por representantes do sindicato, fizemos uma visita à fábrica conduzida pelo gerente de produção e tivemos a oportunidade de conversar sobre as condições de trabalho com um grupo de trabalhadores durante seu período de descanso. Após a visita, entrevistamos os dirigentes sindicais em seus escritórios locais.

#### B. Relações de trabalho

Segundo o representante sindical<sup>14</sup>: na fábrica de Itu, o número total de funcionários era de cerca de 200 trabalhadores dos quais 80% eram mulheres. 120 funcionários, também quase exclusivamente mulheres, trabalham na linha de montagem. No dia da nossa visita, a temperatura na fábrica chegou a 40°C e o ambiente era barulhento, quente, cheio de gente e com muito pouca ventilação. Algumas das linhas de montagem estavam em funcionamento, outras estavam paradas. Nas linhas de movimento mais rápido vimos apenas mulheres muito jovens trabalhando. Nas palavras do gerente de produção, as mulheres são contratadas para essas linhas porque elas são muito habilidosas com as mãos e “gostam de dançar”. O gerente da fábrica acha que existe uma boa atmosfera de trabalho entre os trabalhadores e que eles se sentem felizes em trabalhar na WireCorp. Isso foi de certa forma, confirmado pelos poucos trabalhadores com os quais conversamos no local de trabalho (na presença do gerente de produção) e, posteriormente, em uma reunião fora da área de produção na qual apenas os representantes sindicais estavam presentes.

<sup>13</sup> MB-RuCTB 2011-4-26.

<sup>14</sup> DN-WiMTB, 2010-02-24.

Os trabalhadores da WireCorp são representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Itu, filiado à Confederação Nacional dos Metalúrgicos – CNM/CUT<sup>15</sup>. À época, o sindicato tinha cerca de 85 membros na fábrica. Não há comissão de fábrica. O sindicato participa nas negociações da comissão de participação de lucros na condição de consultor. As relações entre o gerente de produção e os representantes sindicais parecem ser boas. Segundo o sindicato, existem várias rodadas de negociação e discussões sobre salários, condições e horário de trabalho, além de uma série de outros assuntos. Em janeiro de 2009, por exemplo, a direção local informou o sindicato através de carta que diante da crise econômica e financeira mundial e, principalmente, por seu impacto no setor automotivo, teria de reduzir o número de funcionários. A empresa propôs então negociar com o sindicato os termos do processo de demissão e a dimensão da redução do quadro de pessoal.

De acordo com os representantes sindicais as relações trabalhistas nos anos anteriores não eram boas. Antes de 2005/2006 não existia essa cultura de reconhecimento e negociação com o sindicato. Como nos foi relatado pelo sindicato, as condições de trabalho eram ruins, a direção adotava um tom autoritário no tratamento dos funcionários e o sindicato era marginalizado.

O sindicato começou, então, a coletar informações sobre os problemas no local de trabalho que eram apresentadas pelos funcionários ao sindicato. Segundo o sindicato, a empresa alterou o horário de trabalho de mais de 150 trabalhadores sem a participação do sindicato e sem notificar o Ministério do Trabalho e Emprego. Além disso, o novo horário incluía turnos aos domingos e feriados que não respeitavam os períodos de descanso definidos nos Artigos 66 e 67 da Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT. Para muitos trabalhadores isso também significava um aumento no tempo de locomoção, ultrapassando as duas horas permitidas por lei. O sindicato fez uma recla-

mação em caráter emergencial junto ao Ministério Público em 2006 e uma reclamação regular em 2007 para forçar uma inspeção oficial. No início de 2008 o inspetor do trabalho relatou que “com relação às horas de trabalho, as infrações foram documentadas referentes ao excesso da jornada (artigo 59 da CLT) e o período mínimo de 11 horas entre dois dias de trabalho (artigo 66 da CLT)”. A inspeção não encontrou nenhuma prova de turnos de trabalho aos domingos.

Em 2009, a WireCorp assinou um Programa de Participação nos Resultados – PPR com o sindicato, regulamentando a distribuição de bônus monetários para os trabalhadores diretos e indiretos da produção, bem como para os funcionários administrativos. O trabalho na WireCorp também é regulamentado pelo acordo coletivo negociado pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Itu e região. O Acordo Coletivo mais recente esteve em vigor de janeiro de 2010 até 31 de dezembro de 2011, abrangendo as categorias metalúrgica, mecânica e elétrica dessa cidade. No contrato existem garantias para o pagamento de salários e reajustes, além de critérios para admissão e demissão. O dia de trabalho na área de produção foi dividido em três turnos com um total de 8 horas por dia, incluindo 1 hora para almoço, de segunda a sábado. Entretanto, um aditivo a esse contrato trocava a jornada do sábado por dias de descanso durante a semana, com a adição de 1 hora e 28 minutos por dia.

### *C. Acordo Marco Internacional*

A WireCorp assinou um AMI com a Federação Internacional de Trabalhadores na Indústria Metalúrgica (FITIM) em 2003. Esse foi o quarto Acordo Marco Internacional assinado pela FITIM. Segundo as convenções da Organização Internacional do Trabalho e das Nações Unidas, o acordo reconhece a responsabilidade social da empresa e garante a aderência aos princípios de direitos humanos e de direitos fundamentais de proteção dos trabalhadores em todas as suas instalações no mundo.

<sup>15</sup> Na planta de Juiz de Fora os trabalhadores da WireCorp são representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Juiz de Fora, também filiado à CNMCUT.



Além disso, a WireCorp concorda em apoiar e respeitar o direito fundamental de todos os funcionários de criar e se filiar a sindicatos e representações de trabalhadores. O AMI estabelece que as Convenções nº 87 (Liberdade de Associação) e nº 98 (Direito ao Acordo Coletivo) serão respeitadas, mesmo nos países onde a liberdade de associação a sindicatos não é protegida por lei. Além disso, a empresa apoia e recomenda expressamente que as empresas subcontratadas incorporem essa abordagem às suas próprias políticas. A declaração também proíbe todas as formas de trabalho infantil ou trabalhos forçados. Além disso, ela se baseia na não discriminação e na igualdade de oportunidade e tratamento, independentemente de raça, cor, sexo, religião, nacionalidade, orientação sexual, origem social ou filiação política. A WireCorp também se compromete a selecionar, contratar e promover os funcionários de acordo com suas qualificações e habilidades. O AMI é facilmente localizado no *website* da empresa, embora não com esse nome.

Dando acompanhamento ao Congresso Mundial do FITIM de 2005, onde se reafirmou o compromisso de fazer com que as empresas transnacionais assinassem AMIs, foi realizado um seminário regional no Brasil, em novembro de 2005, sobre a implementação e monitoramento dos AMIs. O encontro estabeleceu um plano de ação que incluiu uma campanha de informação sobre os AMIs e o estabelecimento de redes de comunicação entre os sindicatos na mesma empresa e de outras empresas. Isso chamou a atenção do sindicato dos metalúrgicos de Itu para o AMI na época dos conflitos relatados acima sobre as mudanças arbitrárias no horário de trabalho. Além disso, as trabalhadoras relataram que eram vítimas de assédio por parte dos gerentes. Mesmo tendo sido informada sobre o AMI pelo sindicato local, a empresa se recusou a assumir sua responsabilidade, bem como negociar ou abordar os problemas relatados. Assim, o sindicato reuniu provas, documentou o fato e, trabalhando junto à CNM, sindicato enviou tais evidências para o sindicato do país onde está a matriz da WireCorp, bem como para a Federação Internacional de Trabalhadores na Indústria Metalúrgica,

denunciando o tratamento dispensado aos trabalhadores pelos gerentes numa violação ao AMI. Na mesma época, o sindicato convocou os trabalhadores para entrar em greve. Depois que o sindicato do país de origem e a FITIM apresentaram a denúncia à WireCorp, a direção central interveio e o gerente responsável foi substituído. O sucesso desse uso do AMI associado à greve fez crescer o número de membros do sindicato para mais de 50%, garantindo também acesso regular do sindicato ao chão da fábrica. Desde então, as negociações entre a direção e o sindicato se tornaram regulares e sempre que surge um problema, a direção local e o sindicato discutem as questões, que podem envolver salários, condições e horário de trabalho, além de uma série de outros assuntos. Por exemplo, logo após a explosão da crise econômica e financeira global de 2008, a WireCorp no Brasil perdeu vários contratos grandes e reagiu reduzindo sua folha de pagamentos em Itu para cerca de 120 trabalhadores. Antes de tomar essa decisão, porém, a direção entrou em contato com o sindicato pedindo para negociar os procedimentos de demissão e o pagamento de indenização. Alguns dos funcionários demitidos foram recolocados em empresas próximas e quando os negócios começaram a melhorar os trabalhadores dispensados foram recontratados em condições de prioridade.

Resumindo, pode-se dizer que o AMI da WireCorp foi usado pelo sindicato local brasileiro como apoio para a sua organização e acordo coletivo e para questionar as violações aos direitos trabalhistas. A CNM/CUT desempenhou um papel importante como facilitadora para colocar o AMI em prática informando ao sindicato local sobre sua existência. A CNM/CUT tem uma relação forte e ativa com a FITIM e encara os AMIs como uma importante ferramenta estratégica.

#### 4.4 Empresa do setor químico – ChemCorp

##### A. Operações no país

A ChemCorp não está no Brasil há pouco tempo. Desde 1919 fabrica e comercializa uma ampla

variedade de produtos químicos e tecidos sintéticos para uso industrial e doméstico. Conta hoje com cerca de 3.000 funcionários (aproximadamente 20% da sua força de trabalho global) distribuídos em cinco fábricas no Brasil: duas em Santo André, uma em São Bernardo do Campo, uma em Jacareí e uma em Paulínia, todas elas localizadas no estado de São Paulo. Em 2009 a ChemCorp teve um faturamento de mais de 1,2 bilhão de dólares, correspondendo a 17% das vendas globais. A ChemCorp está constantemente investindo no Brasil e recentemente começou a focar produtos para economia de energia, ambientalmente cruciais, tanto para vendas como para o uso em suas próprias operações.

### B. Relações de trabalho

Os trabalhadores da ChemCorp no Brasil são representados por seis sindicatos diferentes, sendo dois deles filiados à CUT. Esses dois sindicatos estão na fábrica de Paulínia e na fábrica de produtos químicos de Santo André. A unidade têxtil de Santo André produz têxteis para vestuário e fios industriais para pneus, cintos e cordas. A unidade possui 1.500 trabalhadores dos quais 80% são homens. A unidade funciona 24 horas por dia e os funcionários trabalham em turnos de 8 horas. Segundo o Diretor de RH do Negócio de Têxteis, todos os funcionários têm menos de 43 anos de idade. A rotatividade é alta, principalmente entre os trabalhadores mais jovens que encaram esse emprego como algo transitório:

*“Eles não têm mais esse apego do emprego, apego da empresa, da família, o compromisso é com ele mesmo.”<sup>16</sup>*

O Sindicato dos Trabalhadores Têxteis de Santo André representa os trabalhadores da fábrica de produtos químicos de Santo André. O sindicato é filiado à Nova Central Sindical dos Trabalhadores (NCST), criada em 2005 e é apenas a quinta maior central sindical nacional, representando menos de

7% dos trabalhadores brasileiros. Comparada à CUT, suas ações e estratégias de organização dos trabalhadores são muito menos progressistas. A ChemCorp é a maior empresa da jurisdição sindical em Santo André. Ela tem oito representantes na fábrica, dos quais dois encontram-se em licença para desempenho da função sindical.

A outra fábrica pesquisada para o caso da ChemCorp foi a unidade química vizinha. Até a década de 1980, ela era a maior fábrica de produtos químicos da região do ABC, empregando cerca de 1.600 trabalhadores. Ao final da década de 1990, a ChemCorp passou a deixar de produzir produtos químicos pesados e se concentrar em produtos químicos especiais e nos tipos de fibras têxteis produzidas pela outra fábrica. Como consequência, o Sindicato dos Químicos do ABC, que é filiado à CUT e é um dos sindicatos mais fortes do país representando cerca de 42.000 trabalhadores de 1.000 empresas da região, não tem um representante da ChemCorp no seu Conselho Executivo.

Embora o sindicato na fábrica de produtos químicos exista desde o final da década de 1930, nunca houve uma comissão de fábrica.

*“Nunca teve comissão de fábrica, a despeito deste sindicato nos anos 80 ter uma das primeiras comissões de fábrica, sempre teve aqui sejam elas legais ou clandestinas. O que depois teve nos anos 90 foram diretores eleitos, então por ter diretores eleitos a empresa nunca aceitou institucionalizar as comissões de fábrica.”<sup>17</sup>*

A direção da ChemCorp, por outro lado, informou que mantinha relações estreitas com os dois sindicatos:

*“Eu posso dizer que tem dois sindicatos que nós temos contatos: nós temos relações com o Sindicato dos Têxteis de Santo André e com o sindicato dos Químicos do ABC,*

<sup>16</sup> PR-ChCMB. 2010-7-8.

<sup>17</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

*que é planta química do outro lado da rua. Mas é uma forma de atuação da empresa de ter relações estreitas com o sindicato afinal de contas a relação capital trabalho não pode ser dispensada. A negociação coletiva é feita mediante entidade patronal.*<sup>18</sup>

O ponto de vista da direção local não é compartilhado pelo representante do Sindicato dos Trabalhadores Químicos do ABC. Em meados da década de 1990 o encolhimento das operações da fábrica de produtos químicos começou a contribuir para o enfraquecimento do diálogo entre a direção e os sindicatos que existiam até então:

*“Aí tinha o processo de negociação, a empresa se caracterizava por uma forte cultura gerencial francesa, nos anos 80, nos anos 90, na relação com os fornecedores, na relação com sindicato, na cultura empresarial, na política segurança que está aí hoje, tinha muito isso, na saúde e segurança, eram valores legais que a gente compartilhava, os acordos que tinham eram muitos pontuais, foram se esgotando, e que eu saiba hoje não tem mais nada).*<sup>19</sup>

Outro representante sindical foi consultado, da fábrica da ChemCorp em Cubatão, estado de São Paulo. Seu sindicato é filiado à Força Sindical. Para ele, a principal tarefa de um sindicato é lutar pela saúde, segurança e normas ambientais:

*“Em Cubatão, o sindicato monitora as condições de segurança ambiental, exposição a produtos químicos e agentes carcinogênicos, as condições de operação e equipamentos, estabilidade de emprego, com auditorias e inspeções de NR<sup>20</sup>, e supervisão de especialistas do Ministério do Trabalho na unidade de Cubatão, atuando a empresa quando necessário.*<sup>21</sup>

A fábrica em Cubatão tem 77 trabalhadores, 74 são homens e três são mulheres; 60 são trabalhadores terceirizados. Existe na planta um comitê de trabalhadores com quatro representantes e dois trabalhadores são representantes sindicais.

### C. Acordo Marco Internacional

A ChemCorp e a ICEM assinaram um acordo pela primeira vez em 2005. Desde então ele já foi renegociado duas vezes, em 2008 e mais recentemente em 2011. Além das referências às convenções fundamentais da OIT, o acordo também adota os princípios do Pacto Global das Nações Unidas no que diz respeito aos Direitos Humanos, Normas Trabalhistas, Ambiente e Anticorrupção. Com relação à liberdade de associação e reconhecimento do sindicato, o acordo explicitamente obriga a direção da empresa a seguir uma política de absoluta neutralidade. Em outras áreas, como mobilidade e oportunidades no emprego, esforços de anti-discriminação, gestão de riscos e proteção ambiental ou diálogo com a direção, o acordo determina compromissos específicos da ChemCorp. Além disso, como parte da revisão de 2011, foi instaurado um comitê de saúde e segurança. O AMI figura em posição de destaque no *website* da empresa como uma declaração conjunta sindicato-direção de política de RSE.

O acordo também determina que a ChemCorp e a ICEM devem monitorar o acordo anualmente com base nos indicadores da empresa. Esses indicadores foram criados como parte do programa de RSE (Responsabilidade Social Empresarial) da ChemCorp. Esse programa é marcado por uma política de sustentabilidade que inclui uma diretriz da empresa e uma ferramenta de auto-avaliação que norteia todas as ações do grupo no mundo.

Segundo o Diretor de RH do Negócio Têxtil, na fábrica de têxteis de Santo André, o AMI é

<sup>18</sup> PR-ChCMB 2010-7-8.

<sup>19</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

<sup>20</sup> Norma Regulatória do Ministério do Trabalho

<sup>21</sup> JN-ChCTB 2011-4-19. Questionário respondido por e-mail.

amplamente divulgado; todo funcionário recebe uma cópia do acordo, que tem o título “O Jeito da ChemCorp”. Entretanto, a distribuição do AMI para funcionários novos parece ser não ser a forma adequada de deixar clara sua importância.

*“Uma dificuldade que acabei não falando é a capacidade de retenção de pessoal, nós temos que ficar lembrando isso o tempo todo por causa da alta rotatividade. Todo funcionário que entra na empresa recebe o acordo. Mas quando convidamos as pessoas para discutir... ‘mas o que eu vou fazer lá? Você se lembra de um livrinho que eu dei para você? Ah... Lembro’... E aí ele participa. Mas acho que tem a ver um pouco com o brasileiro [cultura].”<sup>22</sup>*

Outra dificuldade parece ser a política da direção com relação à sua implementação. Apesar do caráter conjunto do AMI, entre sindicato e direção, a direção local prefere se respaldar na abordagem da sua RSE e evitar envolver os sindicatos em um diálogo. Durante a nossa visita às fábricas da ChemCorp no Brasil, as apresentações feitas pela direção e sua explanação do processo de autoavaliação deixaram claro que a empresa não vê nenhum papel para o sindicato nesse processo. Pelo contrário, os trabalhadores são individualmente selecionados pela direção com base no critério “habilidades de liderança” para alimentar os indicadores selecionados. Isso reflete sua intenção de desenvolver uma abordagem holística para lidar com o desenvolvimento sustentável e ao mesmo tempo permitir o mínimo de participação do sindicato. Ela não prevê o desenvolvimento de políticas mais abrangentes de acordo coletivo, diálogo social e interação por parte dos atores coletivos.

Por outro lado, também parece haver problemas de implementação por parte do sindicato. O AMI foi negociado exclusivamente pela ICEM com a Diretoria:

*“O marco é uma coisa de cúpula sindical, a rede faz o dirigente ir para a base... Na minha avaliação esse acordo nunca baixou afetivamente aqui no terreiro, nunca sinceramente, porque eu me lembro desse acordo, sempre trabalhei na coisa internacional... tem diretores que falava que era uma oportunidade, nunca chegou aqui, nem pela via sindical, pela própria ICEM.”<sup>23</sup>*

“Nunca chegou aqui” pode ser interpretado como os sindicatos locais nunca terem recebido informações sobre o acordo como as que a CNM/CUT oferecia para os sindicatos regionais e locais dos metalúrgicos. Mas também poderia significar que um sindicato local fraco é incapaz de desenvolver uma política sobre como reivindicar seu papel e como usar o AMI em seu próprio benefício. Segundo o representante regional do Sindicato dos Trabalhadores Químicos do ABC, durante o processo de reestruturação da planta, logo após o AMI ter sido assinado, houve certo diálogo entre a empresa e o sindicato. De início, muitos sindicalistas viram o AMI como uma boa oportunidade para melhorar as condições de trabalho:

*“Eu me lembro, houve um diálogo. Tinham bons gerentes, tinha um ótimo gerente no Departamento de Recursos Humanos. Entretanto, apesar desse movimento inicial, nunca ouvi falar que o acordo se baseava em vamos nos reunir hoje, vamos discutir tais pontos, nunca.”<sup>24</sup>*

Adicionalmente, ele corrobora a análise de que hoje o acordo não passa de uma ferramenta de RSE usada unilateralmente pela empresa:

*“Vamos aos fatos, por parte da empresa ‘ah, nós nos comportamos assim por causa do acordo, ah, nós teríamos feito de forma diferente se não fosse pelo acordo.’ Mas de nossa parte no sindicato, se decidirmos seguir*

<sup>22</sup> PR-ChCMB 2010-7-8.

<sup>23</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

<sup>24</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

*uma estratégia tática em nome do acordo, só a empresa diz que mudou alguma coisa ou desenvolveu um novo comportamento por causa do acordo. O sindicato nunca tomou uma decisão ou nova estratégia sobre isso... A planta química foi abandonada, agora todas as políticas estão focadas no têxtil, então a relação com o sindicato também é influenciada, não estava funcionando.*"<sup>25</sup>

A empresa ainda tem um problema ambiental muito sério para resolver. Desde 1992 existe um processo legal contra a ChemCorp referente à contaminação dos trabalhadores com hexaclorobenzeno (HCB) na planta de Cubatão. O sindicato tem poucas informações sobre o que a empresa fez depois das várias sentenças judiciais e acordos, e o representante também diz que lamenta o AMI nunca ter sido usado com relação a essa questão.

*"O sindicato não tem esse tipo de informação. Isso é responsabilidade da empresa, são muitos trabalhadores, tem muita gente trabalhando lá, eles lidam com substâncias perigosas. Essa questão ainda continua aberta. Bem, a questão ambiental é muito diferente hoje; hoje nós temos um acordo global, então caso seja uma questão ambiental, ele deve ser adequadamente aplicado."*<sup>26</sup>

O representante de Cubatão tem a mesma preocupação, mas esse representante não tem nenhuma informação sobre a implementação do AMI.

## 4.5 Empresa de produção de materiais para construção – ResourceCorp

### A. Operações no país

A ResourceCorp é líder mundial em materiais de construção (cimento, concreto, aglomerados e gesso). Já tem negócios no Brasil há mais de 50 anos. Ela emprega mais de 1.000 trabalhadores

em fábricas nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais.

Segundo o Gerente de RH para a América Latina<sup>27</sup>, o Brasil é o país de prioridade para a ResourceCorp na região. No Brasil, a ResourceCorp foi se expandindo continuamente através da aquisição de vários pequenos e médios produtores domésticos de cimento. De acordo com seu próprio relatório de 2011, a ResourceCorp tinha uma participação de mercado de 11 a 12% e sua receita aumentou mais de 20% em 2010 para mais de 650 milhões de euros. Além das suas operações no Brasil, ela tem pequenas unidades de negócios no Equador e Honduras, além do Chile, para onde se transferiu depois que Hugo Chávez assumiu o poder na Venezuela. Em toda a América Latina a ResourceCorp empregava menos de 3.000 pessoas em 2011, uma redução de quase 25% em relação ao ano anterior. Os postos de trabalho no Brasil estão concentrados nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, Pernambuco e São Paulo. As mulheres correspondem a apenas 16% da força de trabalho. A empresa participa do programa Jovem Aprendiz para jovens entre 16 e 24 anos de idade.

### B. Relações de trabalho

As leis brasileiras sobre relações sindicais e trabalhistas restringem a organização de sindicatos aos municípios onde estão as empresas. Isso significa que os trabalhadores de cada localidade específica da ResourceCorp devem formar seu próprio sindicato se quiserem ter representação sindical. Como não existem mais de 250 trabalhadores em nenhum dos locais de produção, os sindicatos não puderam se desenvolver em muitas dessas localidades. De acordo com o Gerente de RH da ResourceCorp no Brasil, os 230 trabalhadores da planta do Rio de Janeiro são representados pelo Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Cimento<sup>28</sup>. Na planta não

<sup>25</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

<sup>26</sup> NF-ChCTB 2010-9-16.

<sup>27</sup> CG-ReBMB 2010-7-13.

existe comitê de fábrica, o que significa que os trabalhadores só têm representação através do sindicato, que devido a restrições legais, só opera do lado de fora da fábrica. Ao contrário de uma das plantas de Minas Gerais onde a direção local da ResourceCorp não interfere nas atividades do sindicato no chão de fábrica. De acordo com o presidente do sindicato responsável, não houve problemas em fazer reuniões com os trabalhadores no local. Mas não existe uma comissão de fábrica na unidade. A taxa de sindicalização é 70% e dois sindicalistas são liberados do trabalho para exercerem atividades sindicais. Um problema citado pelo presidente do sindicato é que a empresa frequentemente retarda o processo de acordo coletivo<sup>29</sup>.

Em todas as plantas de produção da ResourceCorp os funcionários trabalham em turnos (três ou quatro turnos) e a jornada diária de trabalho varia de seis a oito horas para manter a produção sem interrupções. Por exemplo, em uma planta no estado do Rio de Janeiro são quatro turnos de seis horas, com duas horas extras de sobreposição. De acordo com o gerente de RH, as horas extras são uma prática comum e são pagas a um percentual de 50% a 90% sobre o salário regular. A empresa não paga nenhum adicional por trabalhos especialmente pesados e perigosos nem pelo trabalho em ambiente insalubre<sup>30</sup>.

Para os sindicatos, como por exemplo, em Minas Gerais, a subcontratação é um grande problema.

*“É terrível. São colocados trabalhadores terceirizados em muitos setores de atividades importantes como manutenção, limpeza industrial e carregamento. Já denunciemos essa situação ao Ministério Público do Trabalho, mas até o momento esse problema não foi resolvido.”<sup>31</sup>*

Além disso, comenta-se que os trabalhadores terceirizados recebem salários mais baixos que os trabalhadores diretos e são expostos a resíduos perigosos: *“Outro ponto negativo é a queima de pneus e resíduos industriais para gerar energia para o forno; a empresa usa trabalhadores terceirizados que são perigosamente expostos, além de lhes pagar salários abaixo do piso salarial praticado pela empresa.”<sup>32</sup>*

Os sindicatos têm dificuldade em desenvolver uma resposta adequada para tais problemas. Devido à presença de vários sindicatos autônomos com os quais a empresa negocia separadamente, os sindicatos ainda não conseguiram delinear uma estratégia comum:

*“A empresa lida com vários sindicatos ao mesmo tempo e tenta fechar [um acordo] com um sindicato teoricamente mais fraco ou [que de certa forma] a empresa tenha maior influência sobre os trabalhadores. Isso causa um impasse nas outras plantas porque a empresa alega que não pode alterar sua proposta porque já fez um acordo com aquele outro [sindicato]. A empresa usa outra tática que é a postergação. Ela leva meses para iniciar as negociações.”<sup>33</sup>*

### C. Acordo Marco Internacional

O AMI foi assinado em 2005 pela direção corporativa e duas Federações Sindicais Globais, a Internacional dos Trabalhadores da Construção e da Madeira (ICM) e a Federação Internacional de Trabalhadores da Indústria Química, Energia e Mineração (ICEM). Ele inclui referências explícitas às normas fundamentais de trabalho da OIT, inclusive à Convenção 135 da OIT que proíbe a discriminação contra representantes de trabalhadores, e à Convenção da OIT sobre saúde e segurança (Nº

<sup>28</sup> CG-ReBMB 2010-7-13.

<sup>29</sup> Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção do Mobiliário e da Extração de Mármore, Calcário e Pedreiras de Pedro Leopoldo, Matozinhos, Prudente de Moraes, Capim Brando e Confins - SINTICOMEX.

<sup>30</sup> CG-ReBMB 2010-7-13.

<sup>31</sup> WS-ReBTB by email 2010-06-08.

<sup>32</sup> WS-ReBTB by email 2010-06-08.

<sup>33</sup> WS-ReBTB by email 2010-06-08.

155). As condições de trabalho e salários devem estar de acordo com as normas nacionais e com a legislação competente. O AMI também estipula a realização de reuniões anuais dos signatários para rever a implementação do acordo. Ao contrário da WireCorp e da ChemCorp, não encontramos o AMI no *website* da ResourceCorp.

No Brasil, os dirigentes sindicais e os representantes da empresa entrevistados não tinham nenhuma informação sobre o AMI. Aparentemente houve problemas inclusive para se obter uma cópia oficial do acordo em português. Os sindicatos veem o AMI como algo distante, que existe em uma outra esfera e que não se aplica à situação local. Segundo o Gerente Administrativo e de RH da ResourceCorp, a matriz não buscou distribuir o acordo de forma efetiva. Entretanto, mesmo sem um conhecimento detalhado do seu conteúdo, ele comentou na entrevista que as práticas da empresa refletem o conteúdo do acordo.<sup>34</sup>

## 4.6 Empresa do setor metalúrgico – MetalCorp

### A. Operações no país

A MetalCorp fabrica veículos comerciais no Brasil desde a década de 1950. Atualmente tem três locais de produção e emprega cerca de 15.000 trabalhadores.

Embora a maior parte da sua produção seja para a venda no mercado brasileiro, uma parcela significativa também é exportada para outros países, principalmente na América Latina, mas também para outros países do mundo. Nas últimas décadas, a fabricação de veículos comerciais tem se concentrado em uma planta, os componentes são fabricados em uma segunda planta e enviados para os fornecedores para distribuição enquanto que a terceira planta se encarrega da produção de uma das linhas de automóveis da MetalCorp. Duas dessas plantas estão localizadas no estado de São Paulo e

uma em Minas Gerais. Grandes investimentos na expansão da planta principal em São Bernardo do Campo permitirão um aumento de 15% na capacidade de produção anual da MetalCorp. Através de outros investimentos, a empresa também iniciou um processo de modernização das suas unidades de produção, logística e serviços.

### B. Relações de trabalho

Em São Bernardo do Campo os trabalhadores são representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC; em Campinas os trabalhadores são representados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas; em Juiz de Fora pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Juiz de Fora, todos eles filiados à Central Única dos Trabalhadores – CUT.

Em São Bernardo do Campo, além do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, os trabalhadores também são representados pela comissão de fábrica, uma organização interna no local de trabalho e pela comissão dos trabalhadores, que é externa. Eles são conhecidos como Comissão de Fábrica e Comissão Sindical, respectivamente. A primeira é composta tanto por membros e não membros do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, enquanto que a comissão é composta apenas por membros do sindicato. Na prática, todas essas estruturas trabalham juntas e formam uma única organização composta por 21 membros dos quais seis são representantes sindicais. Isso cria uma representação de trabalhadores muito concisa, poderosa e respeitada, bem integrada no Sindicato dos Metalúrgicos do ABC que é considerado o sindicato mais forte do país. Embora essa estreita relação entre o sindicato, a comissão e o comitê seja uma base essencial para uma organização forte de trabalhadores, ela é, entretanto, muito rara entre as empresas no Brasil. Segundo o coordenador da Comissão de Fábrica, *“comissão, comitê é sindicato, ela é próxima, orgânica, representação é vista pelos trabalhadores como o sindicato. A comissão constrói posições com sindicato.”*<sup>35</sup>

<sup>34</sup> CG-ReBMB 2010-9-16.

<sup>35</sup> AS-MeMTB 2010-5-19.

Além disso, de acordo com as leis brasileiras, os trabalhadores também têm que se organizar na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA, que possuiu 14 membros, metade deles eleitos pelos trabalhadores, metade nomeada pela direção da empresa.

Em São Bernardo do Campo a taxa de sindicalização chega a 90% (entre trabalhadores da produção) e 70% (trabalhadores administrativos), muito mais alta que a média nacional e do setor. O acordo coletivo é feito entre a Federação dos Sindicatos dos Metalúrgicos da FEM-CUT e a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores - ANFAVEA. Entretanto, existem negociações semanais (toda quarta-feira) entre os membros do comitê dos trabalhadores e os diretores da empresa. Essas reuniões – apelidadas de “quatra extra” – começaram como meio para resolver a questão de horas extras. Hoje, segundo o gerente responsável pelas relações trabalhistas, todas as mudanças nos processos de produção ou reestruturação nas linhas de montagem em São Bernardo do Campo estão sujeitas a tais negociações com o comitê dos trabalhadores.

As relações do sindicato com a MetalCorp vão além do nível de fábrica. Por exemplo, o diretor da Confederação Nacional dos Metalúrgicos – CNM, filiada à CUT, é atualmente um membro do Conselho de Administração da MetalCorp. Como membro do Conselho ela participa em decisões de investimentos que afetam toda a empresa. Além disso, ele também é membro do Comitê Mundial de Trabalhadores da MetalCorp que inclui representantes dos trabalhadores dos principais locais de produção da empresa em todo o mundo.

### *C. Acordo Marco Internacional*

A MetalCorp já tinha um código de ética desde 1999, e depois de assinar o Pacto Global das Nações Unidas dois representantes sindicais do país

da matriz da empresa e dois outros países com subsidiárias conseguiram negociar o AMI que foi assinado em 2002 pelos representantes do comitê mundial trabalhadores, pela Federação Internacional de Trabalhadores na Indústria Metalúrgica (FITIM) e pela direção da empresa. Pelo acordo, a MetalCorp reconhece sua responsabilidade social e declara que apoia os princípios de direitos humanos para os trabalhadores e os princípios de proteção ambiental que formam os fundamentos da iniciativa do Pacto Global das Nações Unidas. O AMI não faz referência explícita às normas fundamentais trabalhistas e às convenções da OIT de onde foram tiradas. Entretanto, reconhece claramente o direito de formar sindicatos e garante a neutralidade da empresa durante as campanhas sindicais de organização. A MetalCorp também assumiu o compromisso de garantir a liberdade sindical de seus funcionários, mesmo nos países onde esse direito não tem o amparo da lei. Importante ressaltar que o acordo estende essa proteção para os funcionários de seus fornecedores.

A MetalCorp no Brasil é um caso exemplar de implementação do AMI. Segundo o gerente de relações trabalhistas da fábrica principal, o AMI passou por um processo cuidadoso de implementação e monitoramento. Isso levou tempo porque ele trazia novos elementos aos valores e ao código de ética da MetalCorp. Ele teve que ser implementado lenta e gradativamente para respeitar as tradições locais<sup>36</sup>.

Em contrapartida, os representantes sindicais que entrevistamos enfatizaram a profundidade e abrangência desse processo e a importância de desenvolver um amplo entendimento sobre a importância desse novo instrumento. Embora o AMI tenha entrado em vigor imediatamente, apesar de algumas diferenças da tradução para o português, foram necessários muito tempo e esforços para que o AMI fosse conhecido e entendido por uma base mais ampla da sociedade fora da em-

<sup>36</sup> EP-MeMMB 2010-7-19.



presa. “Já houve uma discussão internacional com ONGs, esferas governamentais e várias entidades, eu mesmo participei em um seminário organizado pelos governos do Brasil e da Alemanha.”<sup>37</sup> No Fórum Social Mundial em 2008, em Belém do Pará, houve um *workshop* sobre os AMIs.

Na planta principal da MetalCorp, o mesmo representante sindical explicou que a implementação do AMI está totalmente integrada nas atividades diárias dos representantes do chão de fábrica que lidam constantemente com as questões de trabalho na produção:

*“Existem oito grandes áreas na fábrica e temos um representante por área, cobrindo o turno da manhã, o turno da tarde e o turno da noite. Um representante por turno. Também temos representantes que circulam nas outras áreas. O escritório central da comissão e outros escritórios também recebem as reclamações. O meu celular e o meu rádio também recebem reclamações e tem o e-mail interno da MetalCorp.”*<sup>38</sup>

Essa também é a posição da direção na planta principal que enxerga o AMI como parte totalmente integrada às operações de rotina. Como nos foi dito, esse é um avanço importante em relação aos anos anteriores quando havia uma resistência muito maior por parte da direção em ouvir os trabalhadores<sup>39</sup>. Esse avanço foi reconhecido por um representante sindical nessas palavras:

*“O AMI é considerado a principal regra da direção da empresa, ele se tornou uma norma que norteia as relações capital-trabalho ... a liderança realmente acredita que as diretrizes da empresa têm que ser aplicadas.”*<sup>40</sup>

Devido à forte posição do sindicato na planta principal e à maturidade das relações entre traba-

lhadores e a direção, o AMI não é explicitamente necessário para garantir as normas de trabalho e os direitos dos trabalhadores. As condições de trabalho na planta estão sujeitas a verificações regulares e ao acordo coletivo. Entretanto, isso não significa que o AMI não seja mais importante, como pode ser ilustrado por dois casos envolvendo fornecedores da MetalCorp. No primeiro caso, que ocorreu em 2003, os membros do comitê sindical de um fornecedor das redondezas foram demitidos por causa de uma greve. Quando o sindicato da planta principal da MetalCorp e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC tomaram conhecimento do caso, eles recorreram ao AMI para protestar contra o departamento de contratação e contataram imediatamente o AMI para envolver a FSI como uma das signatárias nesse processo. Quando a direção local do fornecedor tentou se esquivar de qualquer diálogo com os sindicatos, os sindicatos na MetalCorp e no fornecedor uniram suas forças. Foi decidido suspender a entrega de peças do fornecedor para a planta principal da MetalCorp, forçando a direção local da MetalCorp a pressionar a direção do fornecedor para retomar as negociações de reintegração. O resultado foi a readmissão dos membros do sindicato e o comitê foi reintegrado.

Em um caso semelhante, dois anos depois em um outro fornecedor, um trabalhador foi demitido depois de organizar um comitê de trabalhadores na fábrica. O sindicato na planta principal da MetalCorp organizou uma greve de braços cruzados no chão de fábrica ao redor das máquinas do fornecedor. A princípio, a direção alegou que não tinha meios de forçar o fornecedor a readmitir o sindicalizado. Mas a greve convenceu a direção que o AMI era aplicável e não demorou muito para que o trabalhador fosse readmitido. Entretanto, a direção da MetalCorp decidiu descontar o tempo da greve no pagamento seguinte dos trabalhadores, o que levou a uma resposta imediata do sindicato:

<sup>37</sup> AS-MeMTB 2010-5-19.

<sup>38</sup> AS-MeMTB 2010-5-19.

<sup>39</sup> AR-MeMMB 2011-08-17.

<sup>40</sup> AS-MeMTB 2010-5-19.

*“nós dissemos: devolvam o nosso dinheiro porque vocês estão violando o acordo e se vocês não devolverem vamos entrar com uma ação trabalhista contra vocês. Isso resolveu o problema.”<sup>41</sup>*

De acordo com os representantes sindicais da MetalCorp, esses sucessos no uso do AMI para garantir que os direitos trabalhistas reconhecidos pelo acordo sejam mantidos teve um impacto duplicado. Por um lado, ele consolidou o sindicato como sendo uma força a ser considerada na implementação do AMI na MetalCorp e nos seus fornecedores no Brasil. Isso contribuiu para evitar os tipos de violações que levaram às confrontações antagonistas descritas acima.

Segundo, o apoio ativo do AMI ao sindicato na planta principal da MetalCorp e sua solidariedade com os sindicatos de outras plantas facilitou a comunicação e a cooperação com outros sindicatos. Um exemplo importante disso é o fato que os trabalhadores de serviços terceirizados na planta principal da MetalCorp conquistaram o direito de se filiarem a um sindicato e ter seus próprios representantes sindicais no local (Fichter e Helfen 2011). Ao mesmo tempo, os sindicatos das duas outras plantas da MetalCorp, que não são filiados ao Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, mostraram pouco interesse em uma implementação ativa do AMI.

## **4.7 Empresa do setor de serviços – ServiceCorp**

### *A. Operações no país*

A ServiceCorp Brasil é subsidiária de uma das maiores prestadoras de serviços do mundo, com mais de 125.000 clientes nas áreas de limpeza, *catering*, suporte administrativo, gestão de instalações e segurança. Ela está no Brasil desde a década de 1970. Como nos foi explicado, a ServiceCorp

presta serviços aos clientes que desejam terceirizar, através de contrato por tempo determinado:

*“Somos uma empresa prestadora de serviços, oferecemos serviços para o mercado. Um determinado cliente que já terceirizava ou que está em processo de terceirização de uma de suas áreas de serviço, por exemplo, o cliente tem uma área de limpeza com funcionários diretos e quer terceirizar, então ele nos contrata, ou nós entramos em contato com uma proposta de negócio. Passamos a ser, então, um prestador de serviços naquele segmento, seja limpeza, jardinagem, ou qualquer área de pintura, decoração, administrativa, portaria, recepção, ou seja, tudo aquilo que não é a atividade principal do cliente.”<sup>42</sup>*

Segundo o Gerente de Recursos Humanos da ServiceCorp Brasil, a empresa se expandiu através de aquisições de uma variedade de setores de negócios, principalmente industrial, manutenção predial e logística. Mas o seu principal negócio ainda é limpeza e jardinagem ou conservação.

Nesse tipo de negócio, a ServiceCorp precisa levar suas operações até o cliente:

*“A ServiceCorp tem muitos ‘sites’. Um ‘site’ pode ser uma fábrica, um prédio, um banco, todo lugar que eu atendo é um ‘site’. Temos cobertura nacional no nosso negócio porque atendemos contratos corporativos. Por exemplo, você fecha um contrato com um cliente que têm unidades em todo o Brasil, você tem que estar em todos esses locais, portanto nosso escopo de ação é o Brasil.”<sup>43</sup>*

### *B. Relações de trabalho*

Segundo dados publicados pela empresa, a ServiceCorp tem 6.000 funcionários no Brasil.

<sup>41</sup> VS-MeMTB 2010-02-22.

<sup>42</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

<sup>43</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

Entretanto, devido às características do negócio, ou seja, contratos temporários, o número total de funcionários diretos e indiretos pode chegar a 19.000. A idade do quadro de pessoal da ServiceCorp, bem como o número de funcionários masculinos e femininos, depende do contrato e do tipo de serviço realizado: *“nos serviços de manutenção, 70% dos nossos funcionários são homens, porque é manutenção. Mas o nosso principal negócio é limpeza e conservação. Eu não tenho esses números, mas com certeza o número de mulheres nesses segmentos é muito maior.”*<sup>44</sup>

A jornada de trabalho é altamente flexível e dentro dos limites previstos por lei dependendo muito das necessidades específicas do cliente:

*“Se o cliente solicita, minha equipe trabalhará em dois turnos, manhã e noite, eu tenho um limite de 44 horas semanais que é permitido por lei. Se o cliente diz: Quero uma recepcionista por meio período, será meio período, portanto você não tem suas próprias regras. Prestamos serviços para o cliente, trabalhamos para o cliente, trabalhamos de acordo com as necessidades dele e seus objetivos. Temos nosso quadro de pessoal, a direção do negócio fica no escritório central, aqui nós trabalhamos no horário comercial de segunda à sexta. É um número pequeno de funcionários. A grande parte dos nossos funcionários está atendendo diretamente as necessidades do cliente.”*<sup>45</sup>

Apesar da importância da flexibilidade para a empresa, a direção afirma que seu modelo de negócio não depende da contratação de trabalhadores temporários:

*“Não [não temos trabalhadores temporários], como trabalhamos dentro da empresa do cliente, preciso ter meu próprio funcionário, se eu precisar de um temporário*

*é para uma situação específica: férias, um afastamento, ou algo do gênero. Não é conforme o contrato, nós contratamos uma pessoa, essa pessoa passa pela contratação correta, de acordo com a legislação. Se eu fecho um contrato de 12 meses, então a pessoa é contratada por ano, conforme a lei. Se eu termino um contrato posso pegar essa mesma pessoa para outro contrato. A empresa tem um número grande de novos negócios. O contrato X termina no dia X, mas começa outro contrato, então a pessoa pode ser transferida de um setor para outro. Portanto, o tempo de emprego de uma pessoa não está ligado à duração de um determinado contrato.”*<sup>46</sup>

Como a ServiceCorp presta serviços terceirizados onde quer que esteja o cliente, seus negócios são bastante espalhados, os locais de trabalho são bastante dispersos e em geral não estão ligados uns aos outros. Isso dificulta muito a atividade sindical. Na CUT, os trabalhadores da ServiceCorp são representados pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas de Asseio e Conservação de Santos, Cubatão, Guarujá, Praia Grande, São Vicente e Bertioga – SINDLIMPEZA, pelo Sindicato dos Trabalhadores de Serviços de Brasília – Sindiserviços e pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas Urbanas de Asseio e Conservação do Município de Salvador – SINDLIMPEZA.

No geral, o SINDLIMPEZA tem cerca de 4.600 membros. Cerca de 20% dos funcionários da ServiceCorp são membros do sindicato. O sindicato conseguiu atingir essa densidade relativamente alta empregando quatro pessoas para trabalhar exclusivamente na organização de campanhas. Sempre que a ServiceCorp começa um novo contrato, o sindicato procura estar no local para a transição dos trabalhadores do antigo cliente para o novo. Além disso, o sindicato oferece serviços para os que estão procurando emprego.

<sup>44</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

<sup>45</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

<sup>46</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

O acordo coletivo não é conduzido diretamente pela ServiceCorp, mas pelo sindicato patronal. Além disso, também podem ocorrer negociações com as empresas que contratam a ServiceCorp.

### C. Acordo Marco Internacional

A ServiceCorp negociou e assinou seu Acordo Global<sup>47</sup> em 2003 com a UNI. Com a expansão da empresa e consequentemente das atividades sindicais, a ServiceCorp concordou em rever o acordo global com a UNI em 2008 para melhor refletir as condições dos mercados onde atua. Tanto a empresa como a UNI reconheceram a importância do papel dos sindicatos para manter as normas para aqueles trabalhadores que tradicionalmente recebem salários menores. A ServiceCorp também reconheceu os obstáculos para organizar sindicatos no setor. Sob o acordo, a ServiceCorp se compromete a respeitar as leis e políticas públicas em cada um dos países onde opera e respeitar os direitos estabelecidos nas convenções da OIT, incluindo aqueles cobertos pelos Direitos Fundamentais no Trabalho e pela Convenção 135 da OIT (que diz respeito à proteção dos representantes dos trabalhadores).

A ServiceCorp também se comprometeu a respeitar o direito de todos os trabalhadores de formar ou pertencer a um sindicato e entrar em acordo coletivo (Convenção 98 da OIT e nº 187 da OIT), sem retaliação, repressão nem nenhum tipo de discriminação. Se um sindicato afiliado à UNI informar sua intenção de se organizar, ambas as partes irão negociar um processo de reconhecimento baseado nos seguintes princípios: permissão para que os representantes da UNI se reúnam com os trabalhadores locais e apresentem os benefícios de se ligarem à central sindical (incluindo

material de recrutamento); que as reuniões serão agendadas para antes ou depois do horário de trabalho e, se a UNI ou seus filiados desejarem se reunir com trabalhadores nas instalações de um cliente, a ServiceCorp procurará obter a permissão do cliente.

Entretanto, a implementação do AMI no Brasil é nula. O representante do Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas de Asseio e Conservação de Santos, Cubatão, Guarujá, Praia Grande, São Vicente e Bertioga relata que eles não têm nenhuma informação sobre o acordo.

*“Não sabemos nada sobre os acordos internacionais que a ServiceCorp tem. Seria importante conhecermos as diferentes condições dos trabalhadores no Brasil para podermos comparar as condições de um lugar com o outro. Talvez existam coisas que sejam melhores aqui que em outro lugar, o que eu não acredito. Acho que existem mais sindicatos no estado que ainda não perceberam isso, uma vez que somos o único sindicato da CUT no estado de São Paulo, os outros não são filiados a essa federação, então não sabíamos. Vamos continuar tentando até que possamos discutir com outros sindicatos que têm contratos com a ServiceCorp.”<sup>48</sup>*

Na ServiceCorp Brasil, o gerente responsável também não tinha nenhuma informação sobre o AMI. Segundo essa pessoa, talvez a informação tenha sido dada a um nível mais alto da direção e não tenha sido repassada para os níveis mais baixos: *“Não tenho conhecimento desses acordos. Se esses acordos chegaram aqui, eles ficaram no nível da diretoria.”<sup>49</sup>*

<sup>47</sup> An IFA in the terminology of UNI.

<sup>48</sup> DS-SeSTB 2010-5-10.

<sup>49</sup> AM-SeSMB 2010-7-23.

## 5. Conclusões

36

Os Acordos Marco Internacionais vêm cada vez mais atraindo a atenção de acadêmicos e daqueles que os celebram. Os dados aqui apresentados sobre a pesquisa no Brasil mostraram que a implementação de um AMI depende da configuração institucional e das políticas dos vários atores potenciais e realmente envolvidos – tanto individuais quanto coletivos. Consequentemente, o escopo de um AMI resultante da negociação entre esses atores apresentará variações substanciais não só de empresa para empresa, mas também da Empresa Transnacional para sua rede de produção. Nossos estudos de caso, por exemplo, e principalmente nos casos da MetalCorp, ChemCorp e ResourceCorp, mostram claramente que a inclusão de sindicatos locais e nacionais dos países onde estão as subsidiárias já na fase inicial de negociação do AMI é essencial para que haja uma apropriação da ideia no nível local. Essa inclusão é responsabilidade precípua da Federação Sindical Internacional. Se, por um lado, isso aumenta a complexidade em termos da configuração da negociação, por outro, contribui para assegurar a legitimidade da FSI como contrapartida de negociação com a direção da

empresa transnacional, melhorando as de uma implementação com sucesso.

Para conseguir implementar um AMI em “escala total”, além de um forte conteúdo e do envolvimento precoce dos participantes do país onde se encontra a subsidiária da empresa, precisamos de *três conjuntos de práticas*, envolvendo todos os atores relevantes. O primeiro desses conjuntos envolve as práticas de comunicação e divulgação das informações. O segundo compreende práticas de treinamento, e o terceiro é operacional, implica a introdução de rotinas, regras e procedimentos, bem como estruturas organizacionais e inter-organizacionais (por exemplo, uma equipe inter-organizacional fica responsável por coordenar o processo de monitoramento). Além disso, alinhada à perspectiva de prática multi-organizacional, a implementação deve, idealmente, ser concebida como um processo de atividades e tomadas de decisões de forma combinada e articulada entre a direção da empresa e os trabalhadores.

Definimos *práticas de informação e comunicação* como ferramentas intra e inter-organizacionais

usadas para informar o público e os funcionários (inclusive a direção) da ETN e sua rede de produção global a respeito da existência e do conteúdo do AMI. Nossos estudos de caso mostram até que ponto este passo básico da implementação foi seguido no Brasil. Em geral, as práticas de informação e comunicação relativas aos AMIs de nossos sete estudos de caso se mostraram inadequadas: na maioria dos casos os AMIs ainda eram basicamente “desconhecidos” para os principais atores locais das subsidiárias pesquisadas. Além disso, podemos inferir que, em todos os casos, fornecedores e subcontratados não haviam sido sobre o AMI ou não foram informados adequadamente.

Embora com focos diferentes, os AMIs ChemCorp e MetalCorp são excelentes exemplos de acordos ativamente comunicados aos atores relevantes e às subsidiárias locais. No primeiro caso, a direção foi o ator central da comunicação, no segundo, o sindicato. O AMI da WireCorp também se enquadra nesta categoria, considerando que o uso do AMI pelo sindicato local para retificar uma situação de trabalho insatisfatória pressupunha o conhecimento da existência do AMI, informação essa recebida através do órgão sindical nacional. O oposto aconteceu com a ResourceCorp e com a ServiceCorp, onde os atores locais parecem não ter sido informados (ou terem sido informados incorretamente) sobre o AMI. No caso do ConstructCorp, apesar de os atores locais estarem cientes da existência de um acordo suplementar ao AMI para a América Latina, não tinham sido informados da relevância política desse fato. No caso do RubberCorp, os representantes sindicais locais estavam cientes do acordo porém foram incapazes de chegar a uma posição comum para usá-lo como forma de interação com a direção.

Definimos o segundo conjunto como *práticas de treinamento*, medidas usadas pelas Empresas Transnacionais e Federações Sindicais Internacionais individualmente e em conjunto para treinar funcionários e representantes sindicais para implementar AMIs em países onde estão localizadas as subsidiárias das empresas. Inicialmente o foco estaria apenas nas subsidiárias das ETNs, porém

tais práticas eventualmente poderiam incluir também fornecedores de primeiro nível que, por sua vez, incluiriam as normas do AMI em suas próprias políticas e práticas de “desenvolvimento de fornecedores”. Dessa maneira, os mesmos direitos trabalhistas abrangeriam partes significativas da produção global.

Os estudos de caso do Brasil documentam a atual inadequação da política de implementação do AMI nesse sentido. Como se pode perceber na maioria dos casos, se o primeiro conjunto, a etapa de informação, não for completado, o segundo, a etapa de treinamento, não poderá ocorrer, nem poderá ser estendido a fornecedores e subcontratados. Na ChemCorp encontramos indícios de uma política de treinamento bastante sofisticada para as subsidiárias brasileiras. Ocorre, porém, que essa política fazia parte da política de RSE (responsabilidade social) da empresa, privilegiando exclusivamente o treinamento da administração. O AMI não era visto como política trabalhista negociada entre uma FSI e a direção da empresa. O processo foi liderado pela direção e o sindicato não conseguiu impedir sua própria marginalização. Ressaltamos que isso difere substancialmente da prática de diálogo conjunto entre trabalhadores e direção cultivada na matriz. Na MetalCorp, as práticas de treinamento na subsidiária pesquisada se mostraram bastante abrangentes, embora implementadas separadamente por trabalhadores e direção. Quanto a estender tais práticas até os fornecedores, foi aparentemente a falta de tais práticas de treinamento que levou ao conflito. Os trabalhadores tiveram de exercer pressão sobre a direção, pressão que foi por sua vez exercida pela direção da MetalCorp sobre os fornecedores, para garantir a aderência ao AMI.

Finalmente, definem-se como *práticas operacionais* as ações tomadas para mudar as condições e práticas locais que violam as normas (direitos) trabalhistas. O desenvolvimento de tais práticas indica claramente a predisposição ou capacidade da direção da empresa (e sindicatos, conselhos trabalhistas, etc.) de melhorar as condições e as relações de trabalho em todas as ETNs e, possível-

mente, em seus fornecedores. Em nossa pesquisa encontramos evidências de diferentes formas de práticas operacionais em apenas três casos: ChemCorp, WireCorp e MetalCorp. Como ocorreu com a etapa anterior de treinamento, a direção da ChemCorp do Brasil integrou com sucesso a abordagem empresarial à responsabilidade social em suas operações diárias. Isso inclui políticas em conformidade com as normas trabalhistas do AMI, embora sem atribuição de um papel participativo ativo aos sindicatos locais. Na WireCorp, a intervenção local e global deu origem a uma mudança nas políticas de relacionamento entre a direção e os trabalhadores. Prova disso são as consultas da empresa aos trabalhadores sobre as demissões durante a crise financeira e econômica de 2008. Finalmente, reuniões semanais entre a direção da empresa e representantes dos trabalhadores na subsidiária da MetalCorp dão testemunho da incorporação do AMI às práticas operacionais.

Como mostra nossa pesquisa de casos, o processo de implementação do AMI no Brasil está longe de ser completado. Se, efetivamente, a MetalCorp se constitui um exemplo altamente instrutivo de processo completado – podemos dizer que esse, juntamente com o exemplo menos espetacular da WireCorp, é um caso excepcional. Embora a direção local da ChemCorp tenha tomado a iniciativa de integrar princípios substantivos de normas trabalhistas incorporadas em seu AMI às práticas operacionais, os sindicatos locais têm um papel meramente marginal. Assim, concluímos com as seguintes observações:

O Acordo Marco Internacional é uma declaração feita em conjunto por trabalhadores e direção da empresa e precisa ser divulgado desta maneira nas subsidiárias para os participantes e fornecedores. Para ser compreendido e encaminhado pelos participantes locais o AMI precisa ser visto e representado separadamente em relação à política de Responsabilidade Social Empresarial. Os sindicatos e as Federações Sindicais Internacionais devem estar especialmente cientes que o valor do AMI percebido por seus membros diminui quando não se enfatiza seu caráter de política conjunta.

Os AMIs exigem que se promova e desenvolva um sentimento de “apropriação local”. Como se pode perceber no caso da MetalCorp e, até certo ponto, no da WireCorp, um envolvimento precoce dos atores do país da subsidiária no processo de elaboração do AMI isto é, nas fases de introdução e negociação--, é altamente benéfico para dar continuidade à sua efetiva implementação. Tanto os trabalhadores (FSI, sindicatos dos países das matrizes) quanto a direção terão dificuldade de levar adiante o processo do AMI se representantes da direção e dos trabalhadores dos países onde se espera que o acordo seja implementado não forem reconhecidos como participantes efetivos dos estágios anteriores.

O ambiente institucional brasileiro é um impedimento para a ampliação da implementação do AMI. Em virtude de restrições legais, os sindicatos são organizacionalmente fragmentados. O desenvolvimento de políticas em diferentes locais de trabalho, mesmo dentro da mesma empresa, exige um esforço especial. Assim, enquanto um AMI pode ser totalmente implementado em uma subsidiária graças a uma constelação particularmente favorável de atores, sua implementação em outra subsidiária, ou em diversos fornecedores, pode ser totalmente inadequada. Esse problema se mostra particularmente ameaçador em setores como construção e serviços privados, nos quais os espaços de trabalho não são geograficamente fixos. Podemos portanto argumentar que os AMIs são uma etapa essencial, porém insuficiente, para garantir a obediência a normas trabalhistas básicas (direitos trabalhistas), e que precisam ser complementados por um marco legal mais abrangente de direitos trabalhistas.

Para os sindicatos locais, as evidências apontam claramente para a importância de uma estratégia de engajamento internacionalmente orientada. Para o Brasil, a principal lição aprendida é que os sindicatos precisam estabelecer conexões confiáveis entre as plantas (muitas vezes atravessando jurisdições sindicais organizacionalmente e ideologicamente separadas) antes de tentar usar o acordo em seu contexto local.

O exemplo mais marcante de uso eficaz de um AMI é o da MetalCorp. Um sindicato local forte, bem posicionado nas redes sindicais nacionais e internacionais, representado nas negociações iniciais do acordo (atípico para a maioria dos casos de AMI), introduz o AMI ativa e estrategicamente no contexto local, tornando-o parte integrante das atividades sindicais normais. Além disso, pelo menos com relação a uma das plantas da MetalCorp no Brasil, o sindicato conseguiu reunir os fornecedores sob o guarda-chuva do AMI de forma abrangente e sofisticada.

O caso da MetalCorp ilustra, de muitas maneiras, como os sindicatos nos países das subsidiárias devem fazer para se apropriar do AMI. Quando isso não acontece, ou quando não conseguem, como no caso da ChemCorp, os sindicatos não têm base para exigir um papel participativo na evolução de sua implementação. A apropriação do AMI pode ser conseguida, por exemplo, através da construção e organização de uma estratégia de negociação coletiva em torno do acordo (WireCorp). Aqui

também parece que se consegue melhores resultados através de uma abordagem multinível, com menções ao AMI nas discussões com a direção local, ao mesmo tempo que se busca alavancar a mesma direção através de iniciativas direcionadas à direção da matriz. Efetivamente, em alguns casos, o comprometimento da direção da matriz pode ser um aliado importante para se atingir os objetivos do sindicato local. Ao adotar essa postura pró-ativa, os sindicatos sinalizariam que o AMI será usado como régua para medir os relacionamentos trabalhistas e como meio de restringir e impedir políticas de gestão em conflito com o AMI.

Casos de aplicação bem sucedida de AMIs de outros países em nossa pesquisa também apontam nessa direção, já que em todos os casos o sindicato local pode contar com o sindicato da matriz para expressar e fazer ouvir sua insatisfação no nível local. É preciso, porém, fazer novas pesquisas para poder chegar a uma compreensão mais abrangente dos mecanismos subjacentes a tais processos transnacionais.





## 6. Referências

- Amoore, Louise (2002): *Globalisation contested. An international political economy of work*. Manchester: Manchester University Press.
- Coe, Neil M./Peter Dicken/Martin Hess (2008): Global production networks: realizing the potential, *Journal of Economic Geography*, 8 (3), 271-295.
- Croucher, Richard/Elizabeth Cotton (2009): *Global Unions, Global Business. Global Union Federations and International Business*. Middelsex: Middelsex University Press.
- Fichter, Michael/Markus Helfen (2011): Going local with global policies: Implementing international framework agreements in Brazil and the United States, in: Papadakis, Konstantinos, *Practices and Outcomes of an Emerging Global Industrial Relations Framework*, Palgrave, 73-97.
- Fichter, Michael/Markus Helfen/Jörg Sydow (2011): Employment Relations in Global Production Networks - Initiating Transfer of Practices via Union Involvement, in: *Human Relations*, 64 (4), 599-624.
- Gallin, Dan (2008): Acordo Marco Internacionais: A Reassessment, Papadakis, Konstantinos (ed.), *Cross-Border Social Dialogue and Agreements: An Emerging Global Industrial Relations Framework?*, Geneva: International Institute for Labour Studies, 15-41.
- Giddens, Anthony (1984): *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Hammer, Nikolaus (2005): Acordo Marco Internacionais: global industrial relations between rights and bargaining, in: *Transfer*, 11 (04), 511-530.
- Hedlund, Gunnar (1986): The Hypermodern MNC - A Heterarchy? in: *Human Resource Management*, 25 (1), 9-35.
- Ianni, O.(1989): *Estado e capitalismo*. 2ª ed., São Paulo, Editora Brasiliense.
- Levy, David (2008): Political Contestation in Global Production Networks, in: *Academy of Management Review*, 33 (4), 943-963.
- Papadakis, Konstantinos (ed.) (2011): *Practices and Outcomes of an Emerging Global Industrial Relations Framework*. Geneva: International Labour Organization / Palgrave Macmillan.
- Pfeffer, Jeffrey (1981): *Power in organizations*. Marshfield, Mass.: Pitman.
- Waddock, Sandra (2008): Building a New Institutional Infrastructure for Corporate Responsibility, *Academy of Management Perspectives*, 22 (3), 87-108.

### Órgãos governamentais

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MTE). Disponível em: <[www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br)>.

## Nossas publicações

### Série Análises e Propostas

Nº 43, 2012 - Crise ambiental e a Rio+20 na visão da sociedade e do governo brasileiro  
Josué Medeiros

Nº 42, 2011 – Seguridade Social: a experiência brasileira e o debate internacional  
Eduardo Fagnani

Nº 41, 2011 - Cenários do desenvolvimento do Brasil 2020: terra do capitalismo selvagem; o gigante com pés de barro; rumo ao país do futuro  
Alexandre Freitas Barbosa (org.)

Nº 40, 2010 - A inserção internacional do poder executivo federal brasileiro  
Cassio Luiz de França e  
Michelle Ratton Sanchez Badin

Nº 39, 2009 - Macroeconomia para o desenvolvimento  
João Sicsú

Nº 38, 2009 - Desenvolvimento econômico e Infraestrutura no Brasil: dois padrões recentes e suas implicações  
Miguel Bruno e Renaut Michel B. da Silva

Nº 37, 2009 - O direito à proteção social: perspectivas comparadas  
Lena Lavina e Bárbara Cobo

Nº 36, 2009 - Desenvolvimento, planejamento e atores sociais: conceito e experiências  
Gilberto Maringoni

Nº 35, 2009 - As políticas de igualdade racial no Brasil  
Matilde Ribeiro

Nº 34, 2007 - A segurança como um desafio moderno aos direitos humanos  
Marcos Rolim

Nº 33, 2006 - Política Municipais de Segurança Cidadã: problemas e soluções  
Paulo de Mesquita Neto

Nº 32, 2004 - A regulação internacional dos subsídios à exportação: uma reflexão sobre a necessidade de proteção da agricultura familiar brasileira  
Adriana Dantas

Nº 31, 2004 - Por que o Desenvolvimento Econômico Local é tão difícil, e o que podemos fazer para torná-lo eficaz?  
Jörg Meyer-Stamer

### Série Policy Paper

Nº 30, 2002 - Desenvolmto Local e Sustentável  
Sérgio Andréa

Nº 29, 2002 - Internet: a quem cabe a gestão da infra-estrutura?  
Carlos Alberto Afonso

Nº 28, 2001 - Estratégias de Desenvolvimento Local e Regional: Clusters, Política de Localização e Competitividade Sistêmica  
Jörg Meyer-Stamer

Nº 27, 2001 - Principais Aspectos Jurídicos da Reforma Trabalhista no Cone Sul  
Mauro de Azevedo Menezes

Nº 26, 2000 - Internet no Brasil: o acesso para todos é possível?  
Carlos A. Afonso

Nº 25, 1999 - Liberdade Sindical e Representação dos Trabalhadores nos locais de trabalho no Brasil - Obstáculos e desafios  
José Francisco Siqueira Neto

Nº 24, 1999 - Tribunais do Trabalho na República Federal da Alemanha  
Wolfgang Däubler

Nº 23, 1999 - Estimular o crescimento e aumentar a competitividade no Brasil: Além da política industrial e da terceirização da culpa  
Jörg Meyer-Stamer

Nº 22, 1998 - Responsabilidade individual e responsabilidade coletiva - Exemplos internacionais de política social e salarial  
Andreas Esche

Nº 21, 1997 - Pobreza no Brasil: quatro questões básicas  
Ricardo Barros, José Márcio Camargo, Rosane Mendonça

Nº 20, 1996 - ISO 9000  
José Augusto Fernandes

Nº 19, 1996 - Ambiente Econômico e Resposta Empresarial: o ajuste da indústria brasileira nos anos 90  
Paulo Fernando Fleury

Nº 18, 1996 - Pequenas Empresas: problemas estruturais e recomendações de política  
Edward J. Amadeo

Nº 17, 1995 - Diretrizes para a Política Social  
Francisco E. Barreto de Oliveira e Kaizô Iwakami Beltrão

Nº 16, 1995 - Encargos Trabalhistas, Emprego e Informalidade no Brasil  
Edward J. Amadeo

Nº 15, 1995 - Seguridade Social no Brasil: uma proposta de reforma  
Francisco E. Barreto de Oliveira e Kaizô Iwakami Beltrão

Nº 14, 1995 - A Indústria Automobilística no Brasil: Desempenho, Estratégias e Opções de Política Industrial  
José Roberto Ferro

Nº 13, 1995 - Formação Profissional: Teses a partir das Experiências Alemã e Japonesa  
Walter Georg

Nº 12, 1994 - Negociações Coletivas e Relações Industriais no Brasil: Temas e Propostas  
Edward J. Amadeo

Nº 11, 1994 - A Transformação Competitiva do Complexo Eletrônico Brasileiro: Análise e Estratégia de Ação  
Claudio Frischtak

Nº 10, 1994 - Inserção do Brasil no Comércio Mundial e Competitividade de suas Exportações: Problemas e Opções  
Jorge Chami Batista

Nº 9, 1994 - Notas sobre Políticas de Emprego e Mercado de Trabalho no Brasil  
Edward J. Amadeo

Nº 8, 1994 - Política Econômica e Distribuição de Renda no Brasil: Uma Agenda para os Anos 90. André Urani

Nº 7, 1993 - Existe um Estado Pós-Fordista? Reforma e Funções do Estado Brasileiro no Novo Paradigma. José Luis da Costa Fiori

Nº 6, 1993 - Sistema de Inovação e Modernização Tecnológica  
Cláudio Frischtak, com colaboração de Sergio Thompson Flores

Nº 5, 1993 - A Reestruturação da Indústria Brasileira. Situação Atual, Opções, Recomendações. Rogério Valle

Nº 4, 1993 - Educação Brasileira: Consertos e Remendos. Claudio de Moura Castro

Nº 3, 1993 - Regulamentação do Capital Estrangeiro no Brasil: Subsídios para a Reforma Constitucional.  
Bernard Appy, Cristian Andrei, Fernando A. de Arruda Sampaio

Nº 2, 1993 - Premissas para a Reforma Constitucional. Bernard Appy, Cristian Andrei, Fernando A. de Arruda Sampaio

Nº 1, 1993 - O Brasil precisa de um Banco Central independente? Opções e problemas  
Barbara Fritz



Desde 1980 assistimos a uma expansão massiva da atividade econômica global através da “liberalização do comércio” e do crescimento dos investimentos e da produção comandados pelas Empresas Transnacionais (ETNs). Em muitos países, o declínio do “controle” sindical sobre o ambiente nacional, mensurada a partir do aumento da terceirização, da deslocalização, da flexibilização e precarização do trabalho, tem sido uma das marcas desse desenvolvimento.

Para manterem-se atualizados com o processo de globalização das relações de trabalho e combater a desenfreada corrida internacional para diminuir os custos do trabalho, os sindicatos têm se esforçado cada vez mais para desenvolver abordagens transfronteiriças. Os Acordos Marco Internacionais (AMI) podem ser uma ferramenta importante para lidar com os novos desafios nesse ambiente globalizado.

Em contraste com o caráter usualmente unilateral e voluntário da chamada Responsabilidade Social Empresarial, os AMIs são baseados em acordos bilaterais, negociados e assinados como um documento político entre as Empresas Transnacionais e as Federações Sindicais Internacionais. No entanto, tais acordos somente são efetivos quando sua implementação é acompanhada e monitorada de perto. Esse estudo, portanto, objetiva avaliar o desenvolvimento e a implementação de tais AMIs em empresas multinacionais europeias no Brasil. O que motiva a negociação e assinatura desses acordos? Quem está envolvido em sua negociação? Quais são os fatores relevantes neste contexto? Há um valor adicional nos AMIs para além dos códigos de conduta de caráter voluntário? Qual é o real impacto desses acordos na empresa e nos locais de trabalho? Foram essas, dentre outras, as questões que orientaram esta pesquisa.

ISBN 978-85-99138-21-2



9 788599 138212

**Fundação Friedrich Ebert (FES)**

Av. Paulista, 2001 - 13º andar, conj. 1313  
01311 - 931 | São Paulo | SP Brasil  
[fesbrasil@fes.org.br](mailto:fesbrasil@fes.org.br)  
[www.fes.org.br](http://www.fes.org.br)