

**A NEGOCIAÇÃO COLECTIVA
AO NÍVEL DA EMPRESA:
O CASO DA VOLKSWAGEN/AUTOEUROPA***

**THE COLLECTIVE BARGAINING
AT THE ENTREPRISE LEVEL:
THE VOLKSWAGEN/AUTOEUROPA CASE**

**ANTÓNIO JOSÉ ALMEIDA
JOÃO PEDRO CORDEIRO
PAULO FERNANDES**

Instituto Politécnico de Setúbal
Instituto Politécnico de Setúbal
Instituto Politécnico de Setúbal

RESUMO

Uma das características estruturais do sistema de negociação colectiva português é o facto de este ter vindo a ser atravessado por um conjunto de bloqueios expressos na ineficiência dos instrumentos de regulamentação colectiva de trabalho. Esta crise, fruto das transformações que têm ocorrido no mundo do trabalho, remete para a crescente individualização das relações, para a proliferação de formas atípicas de emprego, que vulnerabilizam os trabalhadores nelas envolvidos, e para a capacidade crescente das empresas em imporem unilateralmente as condições contratuais em consequência, entre outros factores, do fim da era do pleno emprego. É neste contexto que, a partir de um estudo de caso, nos propomos dar conta dos resultados preliminares de um projecto de investigação em curso no qual procedemos à análise de conteúdo dos acordos celebrados ao longo de uma década entre a Volkswagen/Autoeuropa e a sua Comissão de Trabalhadores. Os resultados obtidos apontam para a crescente consagração de instrumentos de flexibilidade na gestão do tempo de trabalho por parte da empresa tendo em vista a sua adaptação às variações da procura e aos ciclos de vida dos produtos.

ABSTRACT

In Portugal, collective bargaining has been crossed by a set of locks expressed in the inefficiency of collective regulation of labour. This crisis, understood as the result of the changes that occurred in the labour world, it refers to the increasing individualization of the labour relations and to the proliferation of atypical forms of employment, that weaken the position of the workers and reflects the growing capacity of the companies to impose the labour conditions as a result, among other things, the end of the era of full employment. In this context, supported in a case study methodology, we propose to discuss the preliminary results of a research project underway in which we analyzed the content of agreements signed, over a decade, between the Volkswagen/Autoeuropa and its Workers Committee. The results indicate the increasing of instruments of flexibility in working time in order to adapt the company to changes in demand and to the life cycles of products.

Introdução

A problemática dos conteúdos da negociação colectiva tem vindo a merecer alguma atenção por parte da comunidade académica dadas as transformações por que têm vindo a passar os sistemas de relações laborais. No contexto português essa atenção tem sido acrescida em virtude das implicações decorrentes da integração europeia e da forte exposição do país às dinâmicas do investimento/desinvestimento directo estrangeiro.

Atravessado por uma fraca representatividade sindical e pela pouca eficácia dos instrumentos negociais de regulamentação colectiva, o sistema de relações laborais tem sido objecto de algumas tentativas de reinvenção, seja por via da alteração do quadro legal que o regula seja por via da iniciativa dos diferentes actores no terreno. Neste contexto, o caso da Autoeuropa surge como um exemplo paradigmático desta última via dado o conteúdo dos acordos que têm vindo a ser celebrados entre a administração da empresa e a sua Comissão de Trabalhadores.

Adoptando a metodologia de estudo de caso, e usando como técnica de tratamento de dados a análise de conteúdo, procuramos neste texto, a partir da recolha bibliográfica e da análise dos acordos celebrados, dar conta do conteúdo e das dinâmicas temporais dos acordos negociais internos.

Para a apresentação dos resultados organizamos o texto em três pontos: um de natureza mais teórica em que discutimos a relação entre os modelos de organização económica e a regulação laboral, e dois de natureza empírica em que procuramos caracterizar o modelo de relações laborais existente na Autoeuropa e dar conta dos acordos celebrados ao longo de uma década.

1. Organização económica e regulação laboral

A crise dos sistemas de relações colectivas de trabalho (Beaumont, 1995) e, por arrastamento, do próprio sistema de tutela legal (Monteiro Fernandes, 2000) tem sido uma das marcas mais significativas associadas ao

triunfo do modelo capitalista de acumulação flexível (Rummert, 2000) e da ideologia meritocrática (Dench, 2006) que o suporta. Se a flexibilidade, nas suas diferentes dimensões (Boyer, 1987), se tornou hegemónica num quadro marcado pela globalização dos negócios, justificando as deslocalizações de empresas, a luta entre Estados para atrair novos investimentos directos estrangeiros e a imposição de relações de trabalho cada vez mais instáveis e degradadas (Estanque, 2005), a ideologia meritocrática, através do seu culto da performance (Ehrenberg, 1991), foi legitimando as consequências socialmente negativas do novo modelo de organização económica ao criar um mundo de infindáveis promessas de oportunidades económicas para todos desde que interiorizassem as novas regras económicas e investissem na sua empregabilidade permanente (Almeida, 2007).

Nestas condições, a representação colectiva dos trabalhadores foi cedendo progressivamente o seu espaço na proporção inversa à crescente institucionalização das organizações sindicais que, adquirindo o estatuto de parceiros sociais, foram tendo cada vez mais dificuldade em representar a massa de trabalhadores paulatinamente entregues aos seus "méritos" pessoais e à sociedade de consumo¹. Comprometidos com os objectivos socio-económicos das políticas públicas orientadas para garantir o acesso de todos ao consumo, condicionados pelas quase ilimitadas oportunidades de mobilidade social ascendente e sem base social de apoio para contestar a hegemonia dos grupos e dos valores sociais dominantes (Carvalho Ferreira, 2002), os sindicatos foram-se enredando em estratégias reformistas baseadas na melhoria dos salários e das condições de trabalho, deixando-se aprisionar pelas vantagens do Estado-Providência e pelo sedutor discurso gestor que em nome da empresa, enquanto instituição social que extravasa o território do económico para se afirmar como criadora de emprego e garante da estabilidade social (Bernoux, s.d.), foi garantindo prerrogativas próprias que sustentam a eficácia do modelo económico capitalista através dos processos de acumulação flexível. A premissa de que "o que é bom para a empresa é bom para os seus trabalhadores" transformou-se numa máxima não só aceite

¹ Para Kovacs (2005) este novo modelo de organização económica baseado na flexibilidade representa a vitória da moral individualista que legitima a realização individual em detrimento do interesse colectivo. Ao indivíduo emancipado sobrepõe-se o indivíduo fragilizado, submetido à insegurança, desfiliação e fragilização dos laços sociais.

Atravessado por uma fraca representatividade sindical e pela pouca eficácia dos instrumentos negociais de regulamentação colectiva, o sistema de relações laborais tem sido objecto de algumas tentativas de reinvenção, seja por via da alteração do quadro legal que o regula seja por via da iniciativa dos diferentes actores no terreno.

A crise dos sistemas de relações colectivas de trabalho e, por arrastamento, do próprio sistema de tutela legal tem sido uma das marcas mais significativas associadas ao triunfo do modelo capitalista de acumulação flexível e da ideologia meritocrática que o suporta.

como legitimadora de opções políticas e de estratégias económicas. É que a empresa, inicialmente vista como um receptáculo reprodutor dos sistemas de representação e dos valores do meio social envolvente, passou a ser vista como “uma verdadeira instituição capaz de difundir as suas próprias consequências culturais ao resto da sociedade” (Sainsaulieu, 1997: 194).

O crescente esvaziamento político dos processos de negociação colectiva a favor de uma concepção reformista e gestionária baseada na determinação “técnica” da riqueza (e dos sacrifícios) a distribuir e no modo de implementar essa mesma distribuição forneceu, de forma coerente, a arma letal contra as formas tradicionais de representação e de negociação colectiva. A crescente individualização da relação de trabalho, com a consequente perda de identidade colectiva e de solidariedade de classe (Carvalho Ferreira, 2002; Estanque, 2005), a par, particularmente no caso português, do crescimento das formas atípicas de emprego (Vaz, 1997; Oliveira e Carvalho, 2008), o reduzido poder de regulação da negociação colectiva de trabalho (Dornelas, 2000) e da crise de representatividade sindical (MTSS, 2007) induziram uma progressiva desvalorização social deste modo de regulação da relação salarial e dos seus protagonistas.

É neste contexto que a empresa adquire uma centralidade crescente enquanto espaço de negociação colectiva e as Comissões de Trabalhadores parecem emergir como os interlocutores privilegiados de administrações cada vez mais preocupadas com a performance financeira dos seus negócios. Menos expostas à luta ideológica que atravessa o movimento sindical e mais “comprometidas” com a realidade concreta de cada empresa (Damasceno Correia, 2008), as Comissões de Trabalhadores, apesar da lei portuguesa não lhes conferir capacidade para negociar instrumentos de regulamentação colectiva de trabalho dado atribuir essa competência exclusivamente aos sindicatos, têm surgido como um interlocutor privilegiado das grandes empresas nacionais e multinacionais para negociar aquilo que Damasceno Correia (2008) designa por acordos negociais internos². Esta tendência vem, aliás, na linha já constatada noutros estudos (Fernandes, 2000), do reforço do sindicalismo

² Dornelas (2000: 68) chama à atenção para o facto de que a crise actual do capitalismo deslocou “os processos de regulação social” para o nível da empresa.

de empresa orientado por uma lógica de acção baseada na negociação em detrimento da lógica do conflito.

Ora “toleradas” ora “apropriadas” pelos sindicatos, e não raras vezes promovidas pelas administrações das empresas, as Comissões de Trabalhadores têm-se constituído num actor relevante para o processo de modernização da negociação colectiva portuguesa não só por corresponderem a um modelo de representação colectiva de maior proximidade mas também porque, integradas numa rede mais vasta de poder como são os Conselhos de Empresa Europeus (Costa e Araújo, 2009), parecem mais capazes de influenciar as decisões empresariais num quadro de crescente europeização da negociação colectiva (EIRO, 1999; Schulten, 2002) ao mesmo tempo que facilitam o processo de transferência da “responsabilidade da crise dos ciclos económicos para os trabalhadores (Kovacs, 2005: 13).

2. O quadro das relações laborais na Autoeuropa

Apresentado como um projecto empresarial com fortes impactos³ económicos (PIB e Balança Comercial), tecnológicos (índice tecnológico) e sociais (criação de emprego), a Autoeuropa foi, desde a sua criação, objecto de uma forte atenção por parte dos poderes políticos, da comunicação social bem como da comunidade académica. Esta exposição pública, gerida pela empresa de forma profissionalizada⁴, foi servindo ao longo do tempo para que o seu exemplo fosse frequentemente referido para ilustrar as mudanças de que Portugal precisa, tanto mais que, como se refere no Livro Branco das Relações Laborais (MTSS, 2007: 85), “as relações laborais na empresa constituem, em Portugal, um domínio de claro predomínio da posição patronal e de escassa influência dos sindicatos e de outras formas de representação colectiva dos trabalhadores na empresa (...)”.

De facto, o campo das relações laborais foi, porventura, aquele que mais curiosidade suscitou e que mais serviu para ilustrar as debilidades do sistema de relações laborais português e de como era possível implementar outras formas de gestão da paz social através da negociação ao

A representação colectiva dos trabalhadores foi cedendo progressivamente o seu espaço na proporção inversa à crescente institucionalização das organizações sindicais que, adquirindo o estatuto de parceiros sociais, foram tendo cada vez mais dificuldade em representar a massa de trabalhadores paulatinamente entregues aos seus “méritos” pessoais e à sociedade de consumo.

³ Para uma discussão sobre os impactos do projecto Autoeuropa veja-se, entre outros, Ferrão e Vale (1995), Almeida (1995), Pires de Lima et al (1996) e Vale (2000).

⁴ A empresa dispõe de um Departamento de Relações Públicas e Governamentais dirigido por uma prestigiada figura do meio da comunicação.

A premissa de que “o que é bom para a empresa é bom para os seus trabalhadores” transformou-se numa máxima não só aceite como legitimadora de opções políticas e de estratégias económicas. É que a empresa, inicialmente vista como um receptáculo reprodutor dos sistemas de representação e dos valores do meio social envolvente, passou a ser vista como “uma verdadeira instituição capaz de difundir as suas próprias consequências culturais ao resto da sociedade”.

nível da empresa⁵. Pires de Lima et al (2008: 9) referem-se explicitamente ao facto de os acordos laborais celebrados entre a Autoeuropa e a Comissão de Trabalhadores serem considerados “inovadores no contexto da negociação colectiva” em Portugal. Tal carácter inovador, para os autores, parece resultar não só do papel desempenhado pela Comissão de Trabalhadores⁶ mas também da importância atribuída, nos acordos celebrados, à manutenção do emprego e à forma como esses acordos são referendados, por voto secreto, no interior da fábrica.

O papel central da Comissão de Trabalhadores na celebração destes acordos surge como um elemento particularmente relevante na medida em que permite ultrapassar as dificuldades, para a negociação, da fragmentação da representação sindical bem como da sua reduzida representatividade⁷ no contexto português. Importa, no entanto, chamar à atenção para o facto de que a Comissão de Trabalhadores da Autoeuropa não está imune a estes traços estruturais na medida em que ela própria tem uma composição que resulta de um processo eleitoral em que têm concorrido diversas listas⁸ suportadas/apoiadas por diferentes sindicatos. O mesmo acontece relativamente à representatividade, já que nem sempre a participação dos trabalhadores em actos eleitorais tem sido elevada⁹.

Neste contexto, uma das questões que se nos coloca é a de saber em que medida é que a Comissão de Trabalhadores se afirma como interlocutor privilegiado da administração da empresa já que esta está abrangida pelo contrato colectivo do sector automóvel e, por outro lado, porque não privilegiou a negociação de um Acordo de Empresa com os sindicatos? As respostas, nas palavras de Damasceno Correia (2000:762), parecem ser bastante lineares: trata-se do resultado de uma “estratégia adoptada pela empresa” que lhe permitia “uma enorme margem de flexibilidade” e ter como interlocutor das relações laborais um actor enfraquecido por “nunca poder promover ou decidir o recurso à

⁵ Exemplificativo desta visão é o artigo jornalístico sintomaticamente intitulado “Revolução no sindicalismo? A Autoeuropa mostrou como se dá a volta a uma empresa, mesmo com legislação laboral obsoleta”, publicado pela Revista MaisValia a 27 de Fevereiro de 2004.

⁶ Antunes (2006), a propósito da revisão do Código Laboral, chama à atenção para o carácter ilustrativo da acção da Comissão de Trabalhadores da Autoeuropa de como é necessário, no quadro jurídico português, acabar com o monopólio sindical da negociação colectiva.

⁷ Veja-se a este propósito o Livro Verde sobre as Relações Laborais (MTSS, 2006: 68) no qual se demonstra que a taxa de sindicalização em Portugal, apesar de superior à francesa e espanhola, é inferior à da média da UE-15.

⁸ Refira-se, a título de exemplo, que no acto eleitoral realizado em 2006 concorreram quatro listas embora uma delas não tenha eleito qualquer representante (Público, 10 de Março de 2006).

⁹ A título de exemplo refira-se que nas eleições de 1994 votaram 67,3 % dos trabalhadores (Pires de Lima et al., 1996: 1149) enquanto que em 2006 exerceram esse direito 54 % (Público, 10 de Março de 2006).

greve". Note-se, no entanto, que apesar desta limitação a Comissão de Trabalhadores não deixou de promover greves utilizando os sindicatos que a "suportam" para formalizar os respectivos pré-avisos.

Fornecendo-nos amplos pormenores acerca da estratégia e da "forma habilidosa" (SIC) como a empresa procurou neutralizar o poder sindical, o autor parece menosprezar as próprias estratégias sindicais e o modo como estas se procuram ajustar, a nível macro, a uma nova era de transições e globalizações (Pereira e Figueiredo, 2008) e, a nível micro, a um novo contexto produtivo que alguns autores têm designado por "sistema Autoeuropa" (Vale, 2000) ou *greenfield site* (Pires de Lima et al, 1996). De facto, tal como refere Cerdeira (2004: 3248) a propósito do caso português, as transformações no emprego têm vindo a fazer evoluir as representações sociais dos assalariados, procurando os sindicatos "organizar a formação de novos compromissos entre os grupos profissionais em desenvolvimento nas empresas".

Ao surgir como interlocutora da empresa na celebração de acordos negociais internos, a Comissão de Trabalhadores parece não só ir ao encontro dos objectivos da empresa como também representar os interesses dos seus trabalhadores tendo por base uma opção pelos princípios do diálogo e do espírito de cooperação no quadro de um modelo de relações laborais que está longe de ser sindical e ideologicamente neutro¹⁰.

3. Conteúdo dos acordos negociais internos

Uma das características centrais das relações de trabalho na Autoeuropa é a regularidade e continuidade com que foram sendo celebrados os acordos entre a Administração e a Comissão de Trabalhadores, tendo sido celebrados 11 acordos desde a sua fundação até 2009 (Quadro n.º 1). Essa continuidade apenas foi interrompida no ano de 1999. Importa realçar, igualmente, o facto de quatro desses acordos serem de tipo plurianual o que reflecte a procura de estabilidade e a vontade das partes em assumir compromissos de médio prazo.

Outro elemento empírico que merece uma reflexão da nossa parte, sobretudo pelas transformações que sofre ao longo do tempo, é a contextualização e os objectivos

A Autoeuropa foi, desde a sua criação, objecto de uma forte atenção por parte dos poderes políticos, da comunicação social bem como da comunidade académica. Esta exposição pública, gerida pela empresa de forma profissionalizada, foi servindo ao longo do tempo para que o seu exemplo fosse frequentemente referido para ilustrar as mudanças de que Portugal precisa, tanto mais que, como se refere no Livro Branco das Relações Laborais.

A Comissão de Trabalhadores da Autoeuropa não está imune a estes traços estruturais na medida em que ela própria tem uma composição que resulta de um processo eleitoral em que têm concorrido diversas listas suportadas/apoiadas por diferentes sindicatos. O mesmo acontece relativamente à representatividade, já que nem sempre a participação dos trabalhadores em actos eleitorais tem sido elevada.

¹⁰ Não só os sindicatos, através dos seus delegados sindicais, integram a Comissão de Trabalhadores como existem alguns membros que são activistas políticos.

Quadro 1 Cronologia e tipo de acordo celebrado

N.º	Período de vigência do acordo	Tipo de acordo
1	10/1994 a 9/1995	Anual
2	10/1995 a 9/1996	Anual
3	10/1996 a 9/1998	Plurianual
4	10/1998 a 9/1999	Anual
5	10/2000 a 9/2002	Plurianual
6	10/2001 a 9/2002	Anual
7	10/2002 a 9/2003	Anual
8	10/2003 a 9/2005	Anual
9	10/2005 a 9/2006	Anual
10	10/2006 a 9/2008	Plurianual
11	10/2008 a 9/2010	Plurianual

Fonte: Análise de conteúdo dos Acordos.

Ao surgir como interlocutora da empresa na celebração de acordos negociais internos, a Comissão de Trabalhadores parece não só ir ao encontro dos objectivos da empresa como também representar os interesses dos seus trabalhadores tendo por base uma opção pelos princípios do diálogo e do espírito de cooperação no quadro de um modelo de relações laborais que está longe de ser sindical e ideologicamente neutro.

expressamente explicitados no texto do acordo, e que as partes assumem mutuamente, procurando dessa forma dar sentido quer às concessões realizadas quer às divergências que se mantiveram ao longo do tempo.

Assim, tendo em conta as três dimensões de análise que identificamos como relevantes para a compreensão dessa contextualização e dos objectivos explicitados – contexto socioeconómico global, situação da empresa e objectivos do acordo – constatamos que se verificam ao longo do tempo diversas alterações substanciais na lógica e na natureza das razões que justificam esses mesmos acordos, sendo que o ciclo de vida da empresa e dos seus produtos¹¹ parece ser o seu elemento estruturante.

O quadro n.º 2 procura sistematizar a informação constante dos acordos constatando-se, desde logo, que alguns deles não apresentam qualquer contextualização ou justificação o que nos parece reflectir uma certa informalidade que atravessa os respectivos documentos e o ambiente de confiança mútua entre os subscritores¹², cujas relações interpessoais são regulares, partilhando quotidianamente os problemas da fábrica facto que, como refere Jaca(1992), se constitui como uma dimensão relevante do funcionamento dos sistemas de relações laborais. Esta informalidade e confiança interpessoal parece-nos, igualmente, reflectida na própria redacção do 'clausulado' dada a reduzida preocupação com a minúcia e tecnicidade jurídica dos diferentes textos.

¹¹ Importa chamar à atenção de que estamos perante uma fábrica que começou por ser de mono-produto e que o ciclo de vida dos modelos na indústria automóvel tem vindo a sofrer sucessivos encurtamentos ao longo das últimas décadas.

¹² A reforçar esta nossa ideia está o facto de já Pires de Lima *et al.* (1996: 1149) chamarem à atenção para o facto da Comissão de Trabalhadores ter mantido uma "relação privilegiada com a administração da empresa".

Se tomarmos em linha de conta a natureza dos objectivos explicitados, é possível tipificar estes acordos em dois grandes períodos: um primeiro, que começa com o lançamento da empresa e termina em 2005 com a aproximação do fim do ciclo de vida do produto fundador (modelo Sharan); um segundo, que se inicia em 2005 e que está associado àquilo que é apresentado como a luta pela “conquista de novos produtos” entre as diferentes fábricas do grupo Volkswagen.

Do ponto de vista das relações laborais, o primeiro período é marcado pela afirmação do “princípio do diálogo e do espírito de cooperação”¹³ em que a estabilidade e o bom desempenho económico da empresa parecem

ser os elementos centrais, a par daquilo que é designado por “uma compensação justa aos trabalhadores”. Trata-se de uma fase de incremento das contrapartidas aos trabalhadores, com aumento dos ganhos salariais, introdução de trabalho por turnos e negociação da respectiva compensação material, redução do horário semanal de trabalho, adaptação à realidade cultural portuguesa através da definição das regras de trabalho em momentos simbólicos como o 1º de Maio, o 25 de Abril e o dia de Natal e implantação de apoios sociais vários (seguros, apoio a trabalhadores/estudantes, etc).

O segundo período, por sua vez, é marcado pela renegociação de um conjunto de matérias que visam a

Quadro 2 Situação do contexto e objectivos do acordo explicitados

Ano de celebração do acordo	Contexto Socioeconómico Global	Situação da empresa	Objectivos do acordo
1994			
1995		Pressão decorrente de se estar em fase de lançamento da empresa.	Corresponder às expectativas do pessoal e às necessidades do lançamento da empresa; Afirmar o princípio do diálogo e do espírito de cooperação entre Ad. e CT.
1996			Garantir a estabilidade e continuidade da operação da fábrica.
1998			Assegurar o bom desempenho da empresa e uma compensação justa aos trabalhadores.
2000			
2001			
2002			
2003			
2005			Tornar a Autoeuropa mais competitiva no seio do grupo WW; Conquistar novos produtos para a empresa.
2006		Concorrência dentro do grupo WW para captação de novos produtos.	Optimização da capacidade instalada; Flexibilização da estrutura de custos fixos (trabalho suplementar).
2008	Fragilidade da economia mundial	Lançado novo produto (Scirocco); Preparação para o lançamento de novo produto (EOS); Reduções no volume de produção.	Responder às oscilações do mercado; Optimização da produção.

Fonte: Análise de conteúdo dos Acordos

¹³ Estas não parecem ser palavras vãs já que num estudo coordenado por Pires de Lima (1996: 1148) se chamava à atenção para a eficácia das políticas de GRH da empresa as quais “têm permitido a existência de um clima laboral baseado na cooperação e na negociação”.

Se tomarmos em linha de conta a natureza dos objectivos explicitados, é possível tipificar estes acordos em dois grandes períodos: um primeiro, que começa com o lançamento da empresa e termina em 2005 com a aproximação do fim do ciclo de vida do produto fundador (modelo Sharan); um segundo, que se inicia em 2005 e que está associado àquilo que é apresentado como a luta pela “conquista de novos produtos” entre as diferentes fábricas do grupo Volkswagen.

Inovador, no contexto português, parece ser aquilo que designamos por participação na gestão através da consagração do envolvimento de representantes da Comissão de Trabalhadores em diversas estruturas e processos de gestão de recursos humanos da empresa

“optimização da capacidade instalada”, com a consequente redução, ou pressão para a redução, do pessoal ao serviço e “flexibilização da estrutura de custos fixos”, nomeadamente através da renegociação dos custos do trabalho suplementar e por turnos e da flexibilização do tempo de trabalho. Para utilizar as palavras de Pires de Lima et al (2008: 9), trata-se de um período “em que a perda de direitos dos trabalhadores para impedir despedimentos e o encerramento da fábrica e garantir a competitividade da fábrica e a produção de novos veículos constitui a base destes acordos”.

Se considerarmos agora o conteúdo específico dos acordos, independentemente do período a que correspondem, podemos constatar a existência de um certo ‘conservadorismo’ no que respeita às matérias negociadas uma vez que se verifica um claro centramento da negociação nos aspectos de natureza salarial ou que com estes se relacionem, como aliás já havia sido notado noutros trabalhos de investigação sobre a Autoeuropa (Pires de Lima et al, 1996; Mergulhão, 2007).

Contudo, é evidente a preocupação em reflectir nos textos as práticas em uso na empresa com valorização crescente das componentes variáveis e não regulares da remuneração como são os caso do ‘Prémio de Objectivos’ e dos ‘Prémios Especiais’, os quais foram introduzidos ora como factor de incentivo e reconhecimento ora como compensação pelo congelamento do salário base. Também a assumpção da diferenciação salarial, e das respectivas actualizações e progressões, e dos prémios monetários entre categorias de pessoal (operadores e especialistas) e zonas de trabalho surge como um elemento estruturador do modo de gestão da massa salarial. Por último, importa chamar à atenção para a centralidade do empenhamento/mérito enquanto factor mediador no acesso a algumas recompensas (prémios, actualizações salariais, progressões salariais, etc) já que não raras vezes o absentismo e o resultado da avaliação de desempenho são factores de exclusão no acesso a esses benefícios.

Inovador, no contexto português, parece ser aquilo que designamos por participação na gestão através da consagração do envolvimento de representantes da Comissão de Trabalhadores em diversas estruturas e processos de gestão de recursos humanos da empresa¹⁴. A

¹⁴ Já Pires de Lima et al (1996: 1149) chamaram à atenção para o carácter inovador da “cláusula garantindo a presença de dois membros da CT no grupo constituído para apresentar propostas de optimização da Formauto”.

¹⁵ Trata-se de um Centro Protocolar de Formação para a Indústria Automóvel resultante de um protocolo entre o IEFP e a Autoeuropa.

título de exemplo refira-se os casos da optimização do Formauto¹³, da criação do Clube Social, da análise de propostas de Seguros de Saúde, da consulta sobre procedimentos para recrutamento interno, do recurso sobre a avaliação de desempenho ou do processo de avaliação de funções, potenciando novas formas (mais qualificantes e mais participativas) de gestão dos recursos humanos (Cordeiro, 2009)

Por último, dado não termos a pretensão da exaustividade, gostaríamos de, pela sua relevância, fazer aqui uma referência aos aspectos relacionados com a negociação em torno das problemáticas da formação profissional e da higiene, saúde e segurança no trabalho já que ambas as temáticas parecem ocupar um papel pouco relevante nas negociações entre as partes.

No que respeita à formação profissional constata-se uma completa ausência de referências a esta matéria com excepção dos apoios aos trabalhadores/estudantes traduzidos, numa primeira fase, na distribuição do uso de "horas escolares" por equipa e, numa segunda fase, na criação de um fundo financeiro de apoio aos trabalhadores/estudantes, o qual foi sendo reforçado ao longo do tempo. A ausência de referências a outros aspectos relacionados com a formação profissional explica-se pelo facto de esta ser uma área em que a empresa, com apoio de fundos públicos, desde o início investiu muito, dado que, como refere Pires de Lima et al (1996: 1142), "na Autoeuropa a formação desempenha uma função estratégica na política de gestão de recursos humanos".

Os mesmos princípios podem aplicar-se à área da higiene, saúde e segurança no trabalho. Contudo, à medida que o tempo foi passando e os problemas emergindo, esta temática começou a ser objecto de negociação procedendo-se à reformulação do funcionamento do Posto Médico, à contratação de um Ortopedista, à disponibilização de um Seguro de Vida, à criação de postos de trabalho para trabalhadores com restrições médicas e definição das respectivas regras de afectação, à criação de um plano de integração por fases de trabalhadores com baixas de longa duração e, já no acordo de 2006, à criação de um grupo de trabalho para avaliar a ergonomia e a segurança dos postos de trabalho.

A análise efectuada ao modelo de regulação laboral adoptado no contexto da Autoeuropa, e em particular as dinâmicas e os conteúdos dos acordos celebrados entre a empresa e a sua Comissão de Trabalhadores, permite-nos concluir que estamos perante um processo de regulação marcado por um forte empenhamento de ambas as partes no diálogo e cooperação.

Estes resultados se, por um lado, evidenciam a relevância da negociação ao nível da empresa como forma de ajustar as políticas de gestão de recursos humanos à realidade da empresa no que concerne ao ciclo de vida dos produtos, por outro, coloca a nu o poder desigual entre as estruturas de representação colectivas dos trabalhadores e as empresas multinacionais que ao poderem deslocalizar as suas actividades a baixos custos colocam do lado dos trabalhadores a responsabilidade da manutenção dos seus próprios postos de trabalho, transferindo a responsabilidade da crise económica para os trabalhadores.

Conclusão

A análise efectuada ao modelo de regulação laboral adoptado no contexto da Autoeuropa, e em particular as dinâmicas e os conteúdos dos acordos celebrados entre a empresa e a sua Comissão de Trabalhadores, permite-nos concluir que estamos perante um processo de regulação marcado por um forte empenhamento de ambas as partes no diálogo e cooperação. Esse diálogo, protagonizado pela Comissão de Trabalhadores, não se apresenta sindical e ideologicamente neutro uma vez que é atravessado pelas tensões próprias das dinâmicas do sindicalismo português e é influenciado por uma cultura sindical alemã decorrente da participação da sua Comissão de Trabalhadores no Comité de Empresa Europeu.

Da análise dos acordos celebrados é possível identificar dois períodos associados ao ciclo de vida da empresa e dos seus produtos: um de conquista de regalias socioeconómicas por parte dos trabalhadores, associado ao lançamento da empresa, e outro de ajustamento competitivo com perda de regalias salariais em troca de garantias de continuidade do negócio e de manutenção do emprego.

No que respeita aos conteúdos negociados regista-se a centralidade dos aspectos de natureza remuneratória tendo em vista, no primeiro período identificado, o estímulo à produtividade e, no segundo período, a redução dos custos fixos. Verifica-se, no entanto, a introdução de conteúdos associados à participação na gestão que, embora de alcance limitado, se configuram como elementos inovadores no contexto da negociação colectiva em Portugal.

Estes resultados se, por um lado, evidenciam a relevância da negociação ao nível da empresa como forma de ajustar as políticas de gestão de recursos humanos à realidade da empresa no que concerne ao ciclo de vida dos produtos, por outro, coloca a nu o poder desigual entre as estruturas de representação colectivas dos trabalhadores e as empresas multinacionais que ao poderem deslocalizar as suas actividades a baixos custos colocam do lado dos trabalhadores a responsabilidade da manutenção dos seus próprios postos de trabalho, transferindo a responsabilidade da crise económica para os trabalhadores.

* Neste artigo apresentam-se alguns resultados preliminares de um projecto em curso no CICE/ESCE/IPS intitulado "A reinvenção da negociação e da representação colectiva dos trabalhadores em Portugal: o caso da Autoeuropa".

** Desempenha funções de Técnico Superior na DGERT-MTSS, sendo que as opiniões expressas no artigo são da inteira responsabilidade do autor, não coincidindo necessariamente com as da DGERT ou do MTSS.

Referências Bibliográficas

- ALMEIDA, ANTÓNIO JOSÉ (1995), *Sistema regional de inovação e competitividade industrial: o caso da Península de Setúbal*, ISCTE, dissertação de Mestrado, Lisboa.
- ALMEIDA, ANTÓNIO JOSÉ (2007), "Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal", in *Sísifo/Revista de Ciências da Educação*, n.º 2, pp. 51-58.
- ANTUNES, CARLOS (2006), "O acordo laboral da Autoeuropa e o estatuto das comissões de trabalhadores", in *Revista Pessoal*, Abril, pp. 52.
- BEAUMONT, P. B. (1995), *The Future of Employment Relations*, Sage, London.
- BERNOUX, PHILIPPE (s.d.), *A sociologia das empresas*, Rés, Porto.
- BOYER, ROBERT (dir) (1987), *La flexibilité du travail in Europe*, La Découverte, Paris.
- CARVALHO FERREIRA, J. M. (2002), "Trabalho e sindicalismo no contexto da globalização", in Carvalho Ferreira, J. M. e Scherer-Warten, I. (org) *Transformações Sociais e Dilemas da Globalização*, Oeiras, Celta, pp. 201-230.
- CERDEIRA, Mª DA CONCEIÇÃO (2004), *Dinâmicas de transformação das relações laborais em Portugal*, MAET/DGERT, Lisboa.
- CORDEIRO, JOÃO PEDRO (2008), *Gestão de recursos humanos e estratégias empresariais: os quadros superiores do sector de componentes para automóvel*, ISCTE, Dissertação de Doutoramento em Sociologia, Lisboa.
- COSTA, HERMES AUGUSTO e ARAÚJO, PEDRO (2009), *As vozes do trabalho nas multinacionais: o impacto dos Conselhos de Empresa Europeus em Portugal*, Almedina/CES, Coimbra.
- DAMASCENO CORREIA, ANTÓNIO (2000), *A Autoeuropa: um modelo de produção pós-fordista*, *Análise Social*, vol. XXXV (156), pp. 739-779.
- DAMASCENO CORREIA, ANTÓNIO (2008), *As Relações Laborais em Portugal*, RH Editora, Lisboa.
- DENCH, GEOFF (ed) (2006), *The rise and rise of meritocracy*, Blackwell, London.
- DORNELAS, ANTÓNIO (2000), "Os sindicatos e as relações industriais em Portugal (1974-1996)", in Caetano, António (Coord) *Gestão de Recursos Humanos*, Lisboa, RH Editora.
- EIRO (1999), *The europeanisation of collective bargaining*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Brussels.
- EHRENBERG ALAIN (1991), *Le culte de la performance*, Hachette, Paris.
- ESTANQUE, ELÍSIO (2005), *Classes, precariedade e ressentimento: mudanças no mundo laboral e novas desigualdades sociais*, Oficina do CES, n.º 38 (www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina).
- FERNANDES, PAULO (2000), *As relações sociais de trabalho na Lisnave: crise ou redefinição do papel dos sindicatos*, ISCTE, policopiado, Lisboa.
- FERRÃO, JOÃO e VALE, MÁRIO (1995), "Multi-purpose vehicles, a new opportunity for the periphery? Lessons from the Ford/WW project (Portugal)", in Hudson, H e Schamp, E. (eds) *Towards a new map of automobile manufacturing in Europe: new production systems and spatial restructuring*, Springer, Berlin.
- JACA, L. MUNDUATE (1992), *Psicosociologia de las relaciones laborales*, PPU, Barcelona.
- KOVACS, ILONA (org) (2005), *Flexibilidade de emprego: riscos e oportunidades*, Celta, Oeiras.
- MERGULHÃO, TIAGO (2007), *Relatório de estágio realizado na Autoeuropa*, ESCE/IPS, relatório realizado no âmbito da licenciatura em GRH, Setúbal.
- MONTEIRO FERNANDES, A. (2000), "Competitividade, cidadania e direito do trabalho", in Dornelas, António e Pinto, A. Madureira (org) *A reforma do pacto social*, INCM, pp. 423-436, Lisboa.
- MTSS (2006), *Livro Verde sobre as Relações Laborais*, MTSS, Lisboa.
- MTSS (2007), *Livro Branco das Relações Laborais*, MTSS, Lisboa.
- OLIVEIRA, LUISA e CARVALHO, HELENA (2008), "A precarização do emprego na Europa", in *Dados - Revista de Ciências Sociais*, vol. 51, n.º 3, pp. 541-567.
- PEREIRA, IRINA B. e FIGUEIREDO, ANA I. (2008), "Transições e metamorfoses: um contributo para o debate sobre os desafios do sindicalismo no contexto das globalizações", in *Economia Global e Gestão*, vol. 13, n.º 2, pp. 61-79.
- PIRES DE LIMA, MARINUS et al (1996), "A organização da indústria automóvel na Península de Setúbal", in *Análise Social*, vol. XXXI (139), pp. 1117-1181.
- Pires de Lima, Marinus et al (2008), "Globalização e relações laborais", VI Congresso Português de Sociologia, Lisboa, APS.
- RUMMERT, SONIA MARIA (2000), *Educação e Identidade dos Trabalhadores*, Intertexto, S. Paulo.
- SAINSAULIEU, RENAUD (1997), *Sociologie de l'entreprise*, 2e édition, Presses de Sciences PO et Dalloz, Paris.
- SCHULTEN, THORSTEN (2002), *Europeanisation of collective bargaining*, WSI, Dusseldorf, Discussion Paper n.º 101.
- VALE, MÁRIO (2000), "Imbricação de empresas transnacionais: uma análise do cluster automóvel em Portugal", in *Finisterra*, XXXV, 10, pp. 57-86.
- VAZ, ISABEL FARIA (1997), *As formas atípicas de emprego e a flexibilidade do mercado de trabalho*, MQE, Lisboa.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL
GABINETE DE ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO

SOCIEDADE E TRABALHO40

