

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

Instituto de Economia

PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS  
OU RESULTADOS DAS EMPRESAS NO CENÁRIO  
DE FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

**Fabia Marylla Monteiro Tuma**

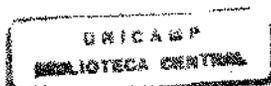
Tese de Doutorado apresentada ao  
Instituto de Economia da UNICAMP para  
obtenção do título de Doutor em Ciências  
Econômicas, sob a orientação do Prof. Dr.  
Cláudio Salvadori Dedecca.

*Este exemplar corresponde ao original da tese  
defendida por Fabia Marylla Monteiro Tuma  
em 28/09/99 e orientada pelo Prof. Dr. Cláudio  
Salvadori Dedecca.*

CPG, 28/09/99



Campinas, 1999



UNIDADE	BC
N.º CHAMADA:	T/UNICAMP
V.	Es.
TOMBO BC/	34344
PROC.	229/99
C	<input type="checkbox"/>
D	<input checked="" type="checkbox"/>
PREÇO	R\$ 11,00
DATA	17-12-99
CPD	

CM-00130641-1

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO  
CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO DO INSTITUTO DE ECONOMIA**

T83p Tuma, Fabia Marylla Monteiro  
Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das  
empresas no cenário de flexibilização das relações de trabalho/  
Fabia Marylla Monteiro Tuma. – Campinas, SP : [s.n.], 1999.

Orientador: Cláudio Salvadori Dedecca  
Tese ( Doutorado) – Universidade Estadual de Campinas.  
Instituto de Economia.

1. Relações trabalhistas – Brasil. 2. Lucros – Participação. I.  
Dedecca, Cláudio Salvadori. II. Universidade Estadual de Campi-  
nas. Instituto de Economia. III. Título.



**UNICAMP**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**

**INSTITUTO DE ECONOMIA**

**PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

**PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS OU RESULTADOS DAS EMPRESAS NO CENÁRIO DE FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

**RESUMO**

**TESE DE DOUTORADO**

**Fabia Tuma**

O processo atual de flexibilização das relações de trabalho, impulsionado pela instabilidade das economias capitalistas e pelo acirramento da concorrência, tem transformado as formas de contratação, de uso e de remuneração dos trabalhadores. Neste processo, a Participação dos Trabalhadores nos Lucros ou nos Resultados das Empresas (PLR) tem tido grande difusão. Nos países centrais, isto tem ocorrido desde meados da década de 80. No Brasil, a PLR ganha projeção a partir da regulamentação do tema em dezembro de 1994. Este trabalho tem como objetivos principais: entender os determinantes gerais da adoção e expansão da PLR, tomando como base algumas experiências internacionais; e a partir destas, verificar, no caso brasileiro, em que medida esta modalidade de remuneração vem sendo utilizada como incentivo ao trabalhador para o aumento da produtividade e como instrumento de controle de custos. A pesquisa feita sobre 970 acordos coletivos válidos para os anos de 1996 e 1997 leva à conclusão de que a PLR tem sido muito mal aproveitada como elemento de motivação ao empregado, ao mesmo tempo em que há evidências de que tem sido utilizada para reduzir encargos trabalhistas e flexibilizar o custo do trabalho, inclusive substituindo parcelas fixas e indiretas da remuneração. Apesar dos problemas levantados, o trabalho aponta para o potencial que a PLR tem para colaborar como instrumento de redução das disparidades de renda e para a democratização das relações de trabalho no interior das empresas.



**UNICAMP**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
INSTITUTO DE ECONOMIA**

**PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

**PROFIT-SHARING IN THE SCENARIO OF GREATER FLEXIBILITY OF  
INDUSTRIAL RELATIONS**

*ABSTRACT*

**DOCTORAL DISSERTATION**

**Fabia Tuma**

The increasing flexibility of industrial relations, driven by instability in capitalist economies and accrued competition, has been changing the ways of hiring, using and paying the workforce. In this process, the Profit-Sharing (PS) has been rapidly diffusing. In developed countries, this has been occurring since the mid-eighties. In Brazil, PS gains momentum with the regulation of the subject in december 1994. The main objectives of this work are: to understand the general determinants of PS adoption and expansion, based on some international experiences; and, starting from these experiences, to verify how the PS has been used to stimulate the workforce in order to get productivity gains and as an instrument of cost control in the Brazilian case. The research that was carried out, based on 970 collective agreements actives in 1996 and 1997, brings to the conclusion that PS has been very poorly exploited as a mean of incitation of the workforce, at the same time it shows evidences that PS has been used to reduce labour obligations and to increase flexibility of labour cost, even replacing fixed and indirect components of salary. In spite of the problems aroused, the work shows the PS potential as an instrument to reduce income unevenness and to democratize industrial relations.

*Há pessoas que dedicam seus trabalhos a quem amam.  
Outras preferem fazê-lo àqueles que admiram profundamente.  
Eu, como poucas, tenho o privilégio de poder fazer ambas as coisas.  
A você, meu querido. A você, Sérgio.*

## AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi desenvolvido com entusiasmo e prazer incomuns à elaboração de uma tese. Além de meu grande interesse pelo tema, colaborou para este estado de espírito a contribuição recebida de inúmeras pessoas, que por serem tantas, corro o risco de ser traída pela memória.

Começo agradecendo ao Prof. Cláudio Maciel, com quem tive apenas uma conversa, quando contava com poucas e dispersas idéias e pretendia dar vãos desconhecidos. Ele me prestou um ensinamento simples e inestimável: “Escreva sobre o que sabe e gosta”. Obrigada, professor.

Ao Prof. Cláudio Salvadori Dedecca, meu orientador e sobretudo um amigo de muitos anos. Seu vasto conhecimento dos problemas do mundo do trabalho foi fundamental para que eu tivesse de onde partir e desbravasse novos caminhos. Sua colaboração nunca faltou sempre que dela precisei, evitando graves tropeços. Minha escolha para orientação não podia ter sido melhor.

Aos professores Paulo Baltar e Maria Cristina Cacciamali, que foram os primeiros a ler e comentar meu projeto de tese, na ocasião de meu exame de qualificação. A eles devo opiniões valorosas e o grande incentivo para iniciar esta caminhada.

À presteza e gentileza de Renato Gonçalves, que além de seus escritos, me passou algumas publicações sobre o tema ainda tão pouco estudado.

Ao DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos, que viabilizou a pesquisa sobre PLR no Brasil, com a qual contribuí e cujos resultados analiso nesta tese. A todos os colegas, com quem compartilho as preocupações com os temas sindicais há 13 anos, devo muito do que escrevi e do que ainda está por ser escrito. Por consideração ao leitor, cito apenas aqueles que se envolveram de algum modo com este trabalho. São muitos: Marcelo Terrazas, Nilson Tadashi, Reginaldo M. Barreto, Vera L. M. Gebrim, Alcinei C. Rodrigues, Osvaldo R. Cavignato, Luís Paulo Bresciani, Wilson Amorim, J. Silvestre P. de Oliveira, Solange Sanches, Patrícia Costa, Sirlei de Oliveira, Rodrigo Benevides, Roberto Sugiyama, J. Carlos Bispo, Clóvis Scherer, Maria de Fátima

L. Guerra, Nelson Sato, Célia Bartoni, Airton dos Santos, Ramiro Torres, Maria de Lourdes Inês, Áurea dos Santos, Cláudia Cândido. Meus agradecimentos especiais a Flávio Tavares de Lima Jr, pela capacidade de trabalho e companheirismo demonstrados, e à competência e dedicação de Fausto Augusto Jr, sem as quais nossa pesquisa no DIEESE não teria sido feita.

Ao Sindicato dos Eletricitários de Campinas, entidade da qual me orgulho de prestar assessoria econômica há quase 12 anos e que sempre respeitou minhas idéias, independentemente de posições políticas ou partidárias, incentivando-me à realização desta tese. No convívio com sua diretoria e funcionários, reafirmo a cada dia nosso propósito de lutar pela democratização das relações de trabalho e pela melhoria nas condições de vida dos trabalhadores.

A Carlos Alexandre G. Silva, que durante seu estágio na subseção do DIEESE, me ajudou muito na parte de tabelas e gráficos e ainda teve de trabalhar por mim, no período em que me ausentei para concentrar-me no estudo da PLR.

Ao amigo Flávio Benites, que em meio à mudança de casa e de país, ocupou-se da leitura do meu terceiro capítulo, evitando que eu emitisse despautérios no campo do direito do trabalho. Também à Dra. Tânia M. Tosetti, meu muito obrigada.

Aos amigos queridos João Furtado, Silmara Allegretti, Julieta Oliveira e, mais uma vez, Marcelo. Com eles, tive a alegria de compartilhar os raros e breves momentos de lazer a que me dei o direito durante esta fase de intenso trabalho.

À amizade e solidariedade de Sérgio Salles e Antonio Márcio Buainain no final desta caminhada, em que já com a tese pronta, o chão me faltara.

À Cristina Schultz, que sempre me alegra e emociona com suas mensagens eletrônicas e longos telefonemas internacionais. A você, “Xuxu”, meu desejo que volte logo e fique para sempre.

Ao apoio afetivo e imprescindível da família, especialmente à minha mãe, tia Muhgi, Paula, Suely e Lígia.

Finalmente, ao Prof. Sérgio Queiroz, meu ‘Sé’. A ele, qualquer tentativa de agradecimento sairia incompleta. Por isto é que lhe dedico este trabalho, de coração.

# ÍNDICE

INTRODUÇÃO .....	1
------------------	---

## PARTE I - INTERNACIONAL

CAPÍTULO I - CENÁRIO GLOBAL DE FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO .	4
--	---

I.1 - Fordismo e pós-fordismo: a reestruturação capitalista .....	7
I.2 - Desestruturação das relações de trabalho: algumas experiências internacionais .....	14
I.2.1 - Estados Unidos .....	17
I.2.2 - Reino Unido.....	19
I.2.3 - Espanha.....	21
I.2.4 - Itália.....	24
I.2.5 - França .....	25
I.2.6 - Suécia .....	27
I.2.7 - Alemanha.....	29
I.2.8 - Japão.....	31
I.3 - O retorno de velhos problemas: desemprego e emprego precário.....	33
I.4 - Temas emergentes na negociação da flexibilidade: jornada flexível e remuneração variável ..	37
I.4.1 - Jornada Flexível de Trabalho.....	38
I.4.2 - Desindexação e Remuneração Variável .....	41

CAPÍTULO II - PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS OU RESULTADOS DAS EMPRESAS: EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS .....	49
---	----

II.1 - Interesses que explicam a difusão recente da PLR .....	51
II.1.1 - Incentivo ao desempenho do trabalhador.....	52
II.1.2 - Flexibilização da remuneração .....	54
II.1.3 - Isenção de impostos e encargos sociais.....	56
II.1.4 - Descentralização das negociações coletivas.....	59
II.2 - Paineis da PLR em alguns países da OCDE.....	61
II.3 - A PLR na França.....	70
II.3.1 - <i>Participation des salariés aux fruits de l'expansion</i> .....	72
II.3.2 - <i>L'intéressement</i> .....	77
II.4 - A PLR no Reino Unido.....	82
II.4.1 - <i>Approved Profit Sharing</i> .....	84
II.4.2 - <i>Profit-related pay</i> .....	86
II.5 - A PLR na Itália .....	88

II.5.1 - A experiência das empresas do norte da Itália .....	91
II.6 - Principais questões do debate atual sobre PLR.....	95
II.6.1 - A PLR tem impactos positivos sobre o nível de emprego?.....	96
II.6.2 - A PLR aumenta a produtividade do trabalhador? .....	100
II.6.3 - A PLR complementa ou substitui salário? .....	106

## PARTE II - BRASIL

CAPÍTULO III - CARACTERIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL .....	113
III.1 - Caracterização das relações de trabalho no Brasil.....	114
III.1.1 - Direitos mínimos previstos na CLT.....	115
III.1.2 - Organização sindical e negociações coletivas.....	119
III.1.3 - Papel da justiça do trabalho .....	125
III.1.4 - Baixos salários, concentração de renda e flexibilidade.....	127
III.2 - O processo de flexibilização em curso .....	134
III.2.1 - Contrato de trabalho por prazo determinado.....	140
III.2.2 - Jornada flexível de trabalho .....	144
III.2.3 - Contrato de trabalho em tempo parcial .....	148
III.2.4 - Riscos da desregulamentação do trabalho no Brasil .....	150
CAPÍTULO IV - PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS OU RESULTADOS DAS EMPRESAS NO BRASIL.....	154
IV.1 - O cenário perfeito: inflação baixa e desindexação salarial.....	156
IV.2 - Quatro anos de medidas provisórias.....	159
IV.2.1 - Participação/exclusão dos sindicatos nas negociações .....	160
IV.2.2 - Negociação por empresa.....	163
IV.2.3 - Isenção de obrigações trabalhistas e fiscais .....	165
IV.2.4 - Mediação e arbitragem como solução de conflitos .....	166
IV.3 - Paineis de acordos e convenções sobre PLR no Brasil .....	168
IV.3.1 - Tipos de participação (lucros e/ou resultados).....	173
IV.3.2 - Valores e formas de pagamento.....	177
IV.3.3 - Representação dos trabalhadores nas negociações .....	184
IV.3.4 - Metas de desempenho vinculadas à PLR.....	189
IV.4 - O papel da PLR no Brasil.....	192

IV.4.1 - A PLR como incentivo ao desempenho dos trabalhadores.....	193
IV.4.2 - A PLR como instrumento de flexibilização da remuneração e redutor de obrigações trabalhistas.....	197
IV.4.3 - A PLR como mecanismo de distribuição de renda.....	204
IV.5 – Condições para um bom acordo de PLR.....	208
CONCLUSÃO.....	212
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	215
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1.1 Taxas de desemprego Países selecionados – 1975/98.....	35
Tabela 1.2 Emprego em tempo parcial (%) Países selecionados.....	36
Tabela 1.3 Jornada de Trabalho Semanal Países Selecionados - 1996.....	39
Tabela 2.1 PLR em alguns países da OCDE.....	62
Tabela 2.2 Legislação sobre PLR em alguns países da OCDE.....	64
Tabela 2.3 Acordos de participação nos lucros com pagamento diferido <i>-participation-</i> França - 1975-1995.....	74
Tabela 2.4 Valor da participação nos lucros com pagamento diferido <i>-participation-</i> França - 1975-1994.....	75
Tabela 2.5 Formas de representação dos trabalhadores nas negociações de participação nos lucros ou resultados <i>-intéressement-</i> segundo o tamanho da empresa (em %) França (acordos válidos em 31/dez/95).....	78
Tabela 2.6 Incidência e valores dos acordos de participação nos lucros ou resultados <i>-intéressement-</i> França - 1980 a 1995.....	80
Tabela 2.7 Incidência da participação nos lucros ou resultados <i>-intéressement-</i> segundo o tamanho da empresa França - 1994.....	81
Tabela 2.8 Valor da participação nos lucros ou resultados <i>-intéressement-</i> segundo o tamanho da empresa França - 1989/1994.....	82
Tabela 2.9 Número de dispositivos, beneficiários e valor médio da participação nos lucros com pagamento diferido <i>-Approved profit sharing-</i> Reino Unido - 1979-1996.....	86
Tabela 2.10 Número de dispositivos e trabalhadores cobertos pela participação nos lucros com pagamento imediato em dinheiro <i>-profit-related pay-</i> Reino Unido - 1988-1996.....	87

Tabela 2.11 Dados comparativos entre grandes empresas com e sem PLR (valores médios) Itália - 1988-1991 .....	93
Tabela 2.12 Distribuição das pequenas e médias empresas com PLR, por tamanho Itália .....	94
Tabela 2.13 Indicadores utilizados nos acordos de PLR das pequenas e médias empresas Itália - 1983 a 1993 .....	94
Tabela 2.14 Razões da adoção da PLR por pequenas e médias empresas Itália.....	95
Tabela 2.15 Opiniões sobre o <i>intéressement</i> em empresas com e sem o sistema França – 1993 .....	102
Tabela 2.16 Efeito da PLR ( <i>intéressement</i> ) sobre os salários individuais França – 1992 .....	110
Tabela 3.1 Taxas de rotatividade por setor de atividade (em %) Brasil - 1996 .....	118
Tabela 3.2 Distribuição dos empregados, por tempo de serviço e setores de atividade selecionados (em %) Brasil - 1996 .....	119
Tabela 3.3 Sindicalização segundo as regiões Brasil - 1996 .....	121
Tabela 3.4 Sindicatos de trabalhadores por filiação às centrais sindicais Brasil - 1992.....	122
Tabela 3.5 Trabalhadores com e sem carteira de trabalho assinada, por regiões Brasil - 1996.....	123
Tabela 3.6 Distribuição dos assalariados, por níveis de rendimento e por regiões (em %) Brasil - 1996.....	128
Tabela 3.7 Distribuição pessoal da renda do trabalho (em %) Brasil - 1986 e 1996.....	129
Tabela 3.8 Taxas de desemprego total Região Metropolitana de São Paulo – 1985/98 .....	133
Tabela 3.9 Custo da mão-de-obra no setor manufatureiro Países selecionados – 1993 .....	139
Tabela 3.10 Características dos contratos de trabalho por prazos indeterminado e determinado.....	143
Tabela 4.1 Acordos e convenções sobre PLR por região 1996-1997 .....	170
Tabela 4.2 Acordos de PLR por tamanho de empresa 1996-1997 .....	171
Tabela 4.3 Distribuição dos acordos de PLR por tamanho de empresa e por categorias profissionais Total: 1996 e 1997 .....	172
Tabela 4.4 Acordos por tipo de PLR 1996-1997 .....	175
Tabela 4.5 Distribuição dos acordos de PLR por tipo e por categorias profissionais Total: 1996 e 1997.....	176
Tabela 4.6 Tipos de acordos de PLR segundo o tamanho da empresa (em %) Total: 1996 e 1997 ....	177
Tabela 4.7 Valores mínimos em reais garantidos nos acordos de PLR Total: 1996 e 1997.....	179

Tabela 4.8 Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR, com e sem metas Total: 1996 e 1997.....	180
Tabela 4.9 Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR, segundo o tamanho da empresa Total: 1996 e 1997 .....	181
Tabela 4.10 Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR 1996-1997 .....	182
Tabela 4.11 Valores máximos proporcionais aos salários previstos nos acordos de PLR Total: 1996 e 1997.....	183
Tabela 4.12 Representação dos trabalhadores nas negociações de PLR, por tipos de acordo (em %) Total: 1996 e 1997 .....	186
Tabela 4.13 Forma de pagamento da PLR, segundo a representação dos trabalhadores (em %) Total: 1996 e 1997 .....	187
Tabela 4.14 Média dos valores máximos da PLR, segundo a representação dos trabalhadores (em R\$) 1996-1997 .....	188
Tabela 4.15 Frequência dos tipos de metas negociadas nos acordos de PLR Total: 1996 e 1997 .....	191
Tabela 4.16 Data da assinatura frente à vigência dos acordos, por tipo de PLR (em%) Total: 1996/1997.....	196
Tabela 4.17 Diferença entre aumentar salário e pagar PLR (em R\$) .....	198
Tabela 4.18 Acordos de PLR com cláusula de isenção de encargos trabalhistas, por tamanho de empresa (em %) 1996 - 1997 .....	199
Tabela 4.19 Percentagem de acordos, por tamanho de empresa, com compromisso de não reivindicação de aumento salarial por produtividade e de outras cláusulas, em troca da PLR ..	201

## ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1.1 Flexibilização da jornada de trabalho.....	40
Figura 1.2 Tendências da remuneração .....	47
Gráfico 2.1 Reserva especial de participação em % da massa salarial de 1994, distribuída por empresas e beneficiários França.....	76
Gráfico 2.2 Reserva especial de participação em % dos lucros auferidos em 1994, distribuída por empresas e beneficiários França.....	77
Gráfico 3.1 Rendimento real médio dos ocupados (índices trimestrais) Região Metropolitana de São Paulo – 1988/98.....	131

Gráfico 3.2 Tempo médio de procura de emprego Região Metropolitana de São Paulo - 1985-98 ....	133
Gráfico 4.1 Forma de Pagamento da PLR Total: 1996 e 1997.....	178
Gráfico 4.2 Representação dos trabalhadores nas negociações de PLR 1996-1997.....	185
Gráfico 4.3 Meios de solução de divergências previstos nos acordos de PLR Total: 1996 e 1997.....	189
Gráfico 4.4 Acordos de PLR com metas 1996 e 1997.....	190

## ANEXOS

Medida provisória nº 794, de 29.12.94 (sobre PLR) .....	i
Medida provisória nº 860, de 27.01.95 (sobre PLR) .....	ii
Medida provisória nº 1769-58, de 02.06.99 (sobre PLR) .....	iii
Medida provisória nº 1779-11, de 02.06.99 (sobre trabalho em tempo parcial, suspensão do contrato de trabalho e jornada flexível) .....	v
Lei nº 9601, de 21.01.98 (sobre trabalho por prazo determinado e jornada flexível) .....	ix

## INTRODUÇÃO

Este estudo nasceu do interesse em compreender os motivos que estão levando as empresas a adotarem a participação dos trabalhadores nos lucros ou nos resultados (PLR) e em verificar os riscos e as oportunidades que esta modalidade de remuneração traz para os trabalhadores.

A PLR ganha expressão num contexto de acirrada concorrência, em que a implementação de inovações tecnológicas e de novas formas de organização do trabalho tem sido acompanhada da tendência de flexibilizar as formas de contratação, o uso da mão-de-obra e a sua remuneração. Consistindo num valor pago em forma de abono -não incorporável aos salários- e normalmente condicionado aos resultados econômicos ou operacionais das empresas, a PLR tem se projetado como um mecanismo capaz de dar flexibilidade salarial, adequada ao momento atual de profunda instabilidade, e como um elemento de incentivo ao melhor desempenho do empregado.

Neste cenário, em que aumenta o grau de incerteza nas economias capitalistas e o desemprego é a principal preocupação social das nações industrializadas, difunde-se a crença de que a flexibilização das relações de trabalho pode favorecer o crescimento do produto e do emprego. Esta visão se apóia na possibilidade de redução do custo do trabalho e sua adaptação à conjuntura de instabilidade. Daí, nossa preocupação com o papel que a PLR vem assumindo nas negociações coletivas recentes.

Com base em nossa experiência na assessoria sindical de categorias profissionais no processo de negociação dos salários e de outros itens referentes às condições de trabalho, formulamos a hipótese de que a PLR estaria sendo mal aproveitada como instrumento de incentivo ao desempenho, ao mesmo tempo em que estariam sendo valorizados seus impactos diretos sobre a folha de pagamentos do pessoal. Neste caso, aumentariam as chances da PLR atuar como um entrave ao crescimento real dos salários e até como substituta de parcelas fixas da remuneração. Assim, nosso esforço guiou-se pelo interesse em averiguar os determinantes da difusão desta nova forma de remuneração e a maneira pela qual tem desempenhado o papel de flexibilizadora do custo do trabalho.

A tese desenvolvida subdivide-se em quatro capítulos. Os dois primeiros compõem a

parte I deste estudo, que trata do processo de flexibilização das relações de trabalho e da adoção e difusão da participação dos trabalhadores nos lucros ou nos resultados das empresas em nível internacional. Os dois últimos trazem a discussão para o cenário nacional, apresentado na parte II, em que a questão é tratada levando em conta as especificidades locais.

O capítulo I introduz o tema a partir da apresentação do contexto geral de reestruturação produtiva e de flexibilização das relações de trabalho em que se difunde a prática da PLR, em meados da década de 80. É apresentado aqui o processo através do qual os interesses coletivos vão cedendo espaço a interesses localizados no âmbito das empresas e o conjunto de direitos conquistados pelos trabalhadores ao longo do período de prosperidade do capitalismo é posto em cheque. Nestas páginas, são apresentadas algumas experiências internacionais e os impactos sobre a desestruturação do mundo do trabalho.

O capítulo II trata especificamente da questão da participação dos trabalhadores nos lucros e nos resultados das empresas. Os principais interesses que explicam a difusão da PLR são revelados e analisados. Com base em inúmeros trabalhos, é apresentado um amplo painel com informações sobre vários países, buscando dar uma visão geral da abrangência da cobertura dos programas implementados, dos valores correspondentes, assim como do arcabouço institucional presente ou não no tratamento do tema, destacando as experiências da França, Reino Unido e Itália. As questões mais relevantes do debate atual sobre a PLR são também discutidas aqui, abordando seus efeitos sobre o emprego, a produtividade do trabalhador e a flexibilização dos salários.

Trazendo a problemática da PLR dentro do contexto de flexibilização das relações de trabalho para o Brasil, o terceiro capítulo trata de caracterizar a relação capital/trabalho no espaço nacional, destacando o alto grau de flexibilidade já existente. Apresenta e comenta as medidas recém-tomadas para acentuar a facilidade de contratar, usar e demitir a mão-de-obra e discorre sobre os riscos da desregulamentação do trabalho no país.

O último capítulo é dedicado exclusivamente à PLR no Brasil. Revelam-se os interesses

que explicam sua adoção, fortemente apoiada na regulamentação do assunto feita pelo Poder Executivo, através de Medidas Provisórias (MPs) publicadas ao longo dos últimos quatro anos. Os principais pontos abordados por estas MPs são apresentados e analisados, destacando-se a tentativa de excluir os sindicatos das negociações e a possibilidade aberta para redução das obrigações trabalhistas. Finalmente, com base na pesquisa sobre o conteúdo de quase mil convenções e acordos coletivos, analisam-se as informações sobre os tipos praticados de PLR, as formas de pagamento, os valores acordados, a representação dos trabalhadores e as metas de desempenho negociadas.

A conclusão do capítulo final aponta para a confirmação da hipótese formulada inicialmente, isto é, a de que a PLR vem sendo mal aproveitada como instrumento de gerenciamento de recursos humanos com vistas ao aumento da produtividade do trabalhador, consistindo num instrumento para flexibilizar a remuneração e reduzir as obrigações trabalhistas.

Em vista das evidências apresentadas, apontamos os riscos que a PLR pode significar para os trabalhadores, se utilizada com o propósito principal de controle sobre a remuneração. Ao mesmo tempo, destacamos o seu potencial para reduzir as disparidades salariais e redistribuir a renda, chamando a atenção para a necessidade de democratização das relações de trabalho visando à melhor utilização da PLR por parte das empresas, assim como por parte de seus empregados.

**PARTE I**

**INTERNACIONAL**

# CAPÍTULO I

## CENÁRIO GLOBAL DE FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

O fim do milênio está sendo palco de rápida e intensa desestruturação dos sistemas de relações de trabalho que foram edificados ao longo do desenvolvimento das sociedades industriais. Muitas das leis e normas que regulam as relações entre trabalhadores, empresários e governos das nações industrializadas foram instituídas, sobretudo, durante os vinte e cinco anos que se seguiram à Segunda Grande Guerra. Neste período, o capitalismo esbanjou dinamismo. As economias operaram próximas do pleno emprego e os salários acumularam ganhos reais. Nos países centrais, construíram-se abrangentes redes de proteção social e conformaram-se sociedades mais homogêneas do ponto de vista da distribuição da renda.

Foram quase três décadas de desenvolvimento econômico. Durante todo esse tempo, os ideólogos do liberalismo criticaram o ciclo de crescimento mais vigoroso e duradouro do capitalismo. Atualmente, encontram-se atuantes em várias áreas do conhecimento, nas universidades e nos governos.

O diagnóstico liberal-conservador dado ao esgotamento do padrão de desenvolvimento dos “anos dourados”<sup>1</sup> é um tiro no intervencionismo estatal e nas organizações sindicais. Sem titubear, atribui o fim dos bons tempos à teimosia do Estado em evitar a instabilidade cíclica, direcionar investimentos e promover políticas sociais compensatórias. A ingerência indevida sobre os rumos da economia teria gerado nocivos déficits públicos e inflação. Aos trabalhadores também é atribuída a culpa pela rigidez nos mercados de trabalho, que teria atraído, de volta, o fantasma do desemprego.

Para reverter esse quadro, segundo o pensamento neoliberal, bastaria deixar que as forças de mercado agissem livremente. Nada de políticas industriais, setoriais ou regionais.

Liberdade no comércio de mercadorias e mobilidade de capitais seria o lema da política externa. Ao Estado caberia apenas a administração da moeda e de seus gastos correntes. No campo das relações de trabalho, o indicado seria a desregulamentação total, que livraria as empresas dos empecilhos criados pelos sindicatos e também pelo Estado referentes às normas de contratação, demissão, remuneração e uso do tempo do trabalhador<sup>2</sup>.

Há cerca de 20 anos, assiste-se ao pipocar desse receituário por vários pontos do globo terrestre, exemplarmente aplicado por Ronald Regan, nos Estados Unidos e Margareth Thatcher, na Inglaterra. Em outros países da Europa e também na periferia do sistema, políticas inspiradas por este diagnóstico têm sido implantadas com intensidades e em momentos variados. Os resultados obtidos no combate à inflação, vista como herança das políticas keynesianas que caracterizaram a ação reguladora do Estado no pós-Segunda Guerra, são inquestionáveis. Porém, em geral, as fases de crescimento econômico têm sido mais breves, menos vigorosas e incapazes de impedir o aumento do desemprego.

Batendo recordes em quase todo o mundo, o desemprego é hoje o problema central das sociedades capitalistas. Sob essa ameaça permanente e crescente, os trabalhadores e suas organizações representativas têm sofrido derrotas em várias frentes, revelando um novo cenário das relações de trabalho muito distinto do que se construiu no período do pós-guerra até a crise que eclode na década de 70.

Insegurança, incerteza, instabilidade são os termos freqüentemente utilizados para caracterizar as relações sociais nos novos tempos e, particularmente, aquelas que se estabelecem entre patrões e empregados. De forma geral, e respeitadas as especificidades de cada país na conformação dos sistemas nacionais de relações de trabalho, na condução

---

<sup>1</sup> Hobsbawn, Eric (1995) *A era dos extremos*, Companhia das Letras, S. Paulo. Neste trabalho, Hobsbawn caracteriza o período que se segue à Segunda Guerra, até o início dos anos setenta, como um período de grande prosperidade econômica e social mundial, merecendo a denominação de “anos dourados”.

<sup>2</sup> No Brasil, esta visão é compartilhada por vários autores. Ver Filgueiras, Luiz A. M. (1997) “A desestruturação do mundo do trabalho e o “mal-estar” desse fim de século”, seminário “O Mal-Estar no Fim do Século XX”, Depto de Ciências Humanas e Filosofia/ Universidade Estadual de Feira de Santana e Escola Brasileira de Psicanálise – Bahia/ Polo Feira, 14 de maio e Mattoso, Jorge E. L. (1995) *A desordem do trabalho*, São Paulo, Scritta.

da política econômica depois da crise dos anos 70 e no processo de reestruturação produtiva das empresas neste período, o que se nota é uma progressiva perda de direitos e conseqüente deterioração das condições de trabalho e de vida nas economias avançadas.

Evidentemente, não estamos excluindo as economias periféricas desse cenário global de desestruturação do mundo do trabalho. Certamente são nestes países onde se podem verificar os efeitos mais perversos das transformações em curso no modo de produção capitalista, já que dispõem de um sistema de proteção social muito menos estruturado, além de menor poder de resistência às mudanças. Apenas queremos chamar a atenção para a inversão de valores que está ocorrendo nas sociedades desenvolvidas e que se reflete no modo pelo qual está se dando o desmonte das regras convencionadas em lei ou por contrato coletivo de trabalho e que regulavam as relações sociais, dando organicidade e estabilidade ao padrão de desenvolvimento consolidado no pós-guerra.

Trata-se de um movimento destrutivo, de desarticulação e descentralização das formas de representação social. É uma ruptura com a forma de organização e regulação anterior, em que o interesse social prevalecia sobre o interesse individual e as leis e regras no campo do trabalho traduziam o objetivo comum de regulamentar as formas de atuação dos atores sociais envolvidos. A predominância dos interesses locais, restritos ao universo da empresa e de seus empregados, face aos interesses gerais se reflete na intensificação das negociações diretas no âmbito das empresas e na ação deliberada dos governos em desregulamentar as relações de trabalho.

Este quadro se associa a intensas inovações tecnológicas e profundas mudanças organizacionais que têm caracterizado a reestruturação das empresas e contribuído para a superação do “fordismo”<sup>3</sup>. “Competitividade, qualidade e flexibilidade” têm se

---

<sup>3</sup> “Fordismo” é uma expressão cunhada pela chamada escola francesa da regulação para caracterizar uma certa adequação entre o regime de acumulação e o modo de regulação que vigoraram durante os “anos dourados”. Para um aprofundamento dos conceitos desenvolvidos pelos regulacionistas, consultar Lipietz, Alain (1991) *Audácia: uma alternativa para o século XX*, Nobel e Boyer, Robert (1988) “Technical change and the theory of ‘Regulation’”, in Dosi et alii (eds.), *Technical Change and Economic Theory*, Pinter Publishers, Londres.

constituído num lema para empresas e governos nessa fase em que as fronteiras dos países se dissipam com a globalização dos mercados e a acirrada concorrência intercapitalista modifica velozmente a maneira de produzir e distribuir a riqueza.

O período de crescimento econômico, pleno emprego e conquistas sociais foi substituído pela era da incerteza, do desemprego crescente e do recuo das organizações sindicais. Este capítulo busca traçar este cenário, que se constrói a partir da crise do fordismo e é retocado a cada avanço do processo atual de flexibilização das relações de trabalho.

Para chegar ao ponto central de nosso estudo, que é a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (PLR) enquanto elemento relevante do fenômeno atual de flexibilização da remuneração do trabalho, partimos de uma breve apresentação das diferenças entre o “fordismo” e aquilo que ainda está se configurando e sendo chamado de “pós-fordismo”. A idéia de fazer essa diferenciação tem por objetivo facilitar a compreensão das transformações em curso no mundo do trabalho que vêm atender às necessidades e aos interesses gerados pelo atual processo de reestruturação capitalista. Estas transformações são apresentadas a partir de algumas experiências internacionais, revelando os efeitos sobre a ocupação e a emergência de novos temas que tomam a cena do debate sobre a flexibilidade, entre os quais se destaca a PLR.

### **I.1 - Fordismo e pós-fordismo: a reestruturação capitalista**

A base técnica e os métodos de organização do trabalho da era fordista têm suas raízes na indústria automobilística americana do início do século. Após o fim da Segunda Guerra Mundial, sob a hegemonia dos Estados Unidos, o modo americano de produzir (e de viver) começou a reproduzir-se em outras partes do mundo. Mas foi na Europa que injunções políticas, econômicas e sociais permitiram a consolidação dos exemplos melhor sucedidos do que passou a ser chamado de sociedades do bem estar.

A automação fixa ou rígida, com base técnica predominantemente mecânica e eletromecânica, orientada para a produção em larga escala, juntamente com os métodos e

técnicas desenvolvidos por Taylor<sup>4</sup> para a administração das tarefas do trabalhador configuravam o modelo de organização do trabalho no paradigma produtivo difundido no pós-guerra. Uma linha de produção de produtos padronizados, com trabalhadores desempenhando tarefas compartimentadas e repetitivas é o modelo típico da empresa fordista-taylorista.

Já no início do século, na busca do aumento da produtividade, Ford pregava que o operário devia ficar fixo no seu posto, realizando mecanicamente sua tarefa, sem a interferência de sua mente, transformando-se quase em um componente da máquina que operava. Segundo ele, essa maneira de trabalhar era ideal para a empresa, sem ser desagradável ao trabalhador:

“Para certa classe de homens, o trabalho repetido, ou a reprodução contínua de uma operação idêntica, por processos que não variam nunca, constitui um espetáculo horrível. À mim me causa horror. Por preço algum do mundo poderia fazer todos os dias as mesmas coisas. Entretanto, atrevo-me a dizer que para a maioria a repetição nada tem de desagradável.

Com efeito, para certos temperamentos a obrigação de pensar é uma verdadeira tortura, porque o ideal consiste em operações que de modo algum exijam instinto criador. Os serviços que exigem esforço mental e físico gozam de mui limitada popularidade e não encontram aceitação”<sup>5</sup>.

Em contrapartida a este modelo de organização do trabalho, Ford defendia que os trabalhadores deveriam ganhar bem para consumir os produtos fabricados. Assim, os ganhos de produtividade eram distribuídos através de aumentos salariais, de forma a permitir o consumo em massa dos produtos produzidos em massa. Esta visão é difundida e consolidada no pós-guerra, justificando a denominação “fordista” dada ao regime de acumulação de caráter distributivo praticado nos “anos dourados”.

O modo de regulação do fordismo, isto é, a maneira como se compatibilizaram os diferentes interesses na direção da consolidação deste regime de acumulação distributivo, foi caracterizado por uma forte atuação do Estado e das diversas formas de representação

---

<sup>4</sup> Taylor, Frederick W. (1965) *Princípios de administração científica*, São Paulo, Atlas.

<sup>5</sup> Citado por Fleury, Afonso e Vargas, Nilton (org) (1983) *Organização do Trabalho: uma abordagem interdisciplinar*, São Paulo, Atlas.

sociais, principalmente as organizações sindicais. Os mercados de trabalho se institucionalizaram progressivamente, regidos por normas acordadas nos contratos coletivos entre empresas e sindicatos e pela regulação estatal. Através de tributação progressiva sobre o capital e os altos rendimentos do trabalho, o Estado também pôde se apropriar dos ganhos de produtividade, redistribuindo-os na forma de benefícios sociais e garantias de renda numa ampla rede construída para proteger o cidadão das distorções inerentes ao funcionamento do sistema capitalista.

É claro que este quadro reflete os elementos presentes no fordismo difundido no pós-guerra, mas não é uma fotografia única e idêntica dos países capitalistas avançados, muito menos das economias periféricas que procuraram, tardiamente, reproduzir o modelo de desenvolvimento das economias centrais com flagrantes e graves distorções. A forma e o ritmo com que se instaurou esse modelo obedeceram às orientações políticas específicas dos governos de cada nação em sintonia com o grau de organização da sociedade. O resultado obtido em cada caso pode ser interpretado como uma alternativa capitalista à proposta socialista de igualdade, em função das pressões recebidas interna e externamente.

Os Estados Unidos, por exemplo, não se comparam aos países europeus no que tange à construção dos sistemas de seguridade social. E entre estes, se destacam os países da Europa do Norte, onde o Estado assumiu para si a maior parte da responsabilidade na concretização dos ideais de prosperidade, solidariedade e igualdade a que as sociedades aspiravam. De todo modo, pode-se afirmar que a valorização do bem-estar geral e dos interesses da coletividade foi uma característica marcante do período fordista, que teve no pleno emprego sua maior conquista.

Já no final dos anos 60 e mais claramente na década de 70, o fordismo dá sinais visíveis de esgotamento. A taxa de crescimento da produtividade se reduz, o ritmo da expansão econômica se enfraquece, os movimentos sociais de contestação se avolumam e o desemprego reaparece. Fatos como a elevação dos preços do petróleo em 1973 agravam a situação dos países centrais, que adotam políticas passivas de ajuste. À exceção do Japão, que implementou um radical ajuste macroeconômico e uma vigorosa transformação

tecnológica e organizacional na sua base produtiva, os demais países centrais passaram a década intercalando momentos recessivos e breves períodos de recuperação, com raras experiências de reordenamento industrial.

A deterioração do fordismo já era um fato histórico quando o segundo choque do petróleo e a elevação das taxas de juros americanas, ambos ocorridos em 1979, agravam ainda mais a crise, jogando o mundo capitalista numa profunda recessão. Com a retração econômica, aparecem os déficits públicos, pressionados pelo encolhimento da base de arrecadação e pelas necessidades crescentes no campo social. Nesta fase, tanto os Estados Unidos quanto os países europeus passam a implementar políticas de “modernização econômica”.

Seguindo uma estratégia de combate à inflação, em uma conjuntura de acirramento da concorrência internacional favorecida pela liberalização dos mercados, os governos e as empresas, resguardadas as diferenças nacionais, passam a guiar-se pelo lema flexibilidade-competividade-qualidade. O processo de modernização econômica e social implementado a partir daí fundou-se em três pontos: inovação tecnológica acompanhada de novos métodos de gestão e organização do trabalho; flexibilização das relações de trabalho, através da redução do poder de regulação exercido pelo Estado e pelos contratos coletivos; e reorganização das políticas públicas, com a redução do grau de intervenção do Estado na economia<sup>6</sup>.

É o fim da era fordista. Na base deste processo de modernização, encontra-se uma radical alteração no paradigma tecnológico que o caracterizava. Em substituição à automação rígida, em que o equipamento executa uma seqüência definida de operações para a produção de bens padronizados em grande quantidade, introduz-se a automação flexível, em que a mudança na seqüência de operações para a produção de bens diferenciados e em lotes menores é obtida através da interação das máquinas com os computadores. Esta mudança veio se adequar ao momento de instabilidade vivido pelo capitalismo, no qual as

---

<sup>6</sup> Dedecca, Cláudio S. (1997) *Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado*, tese de livre docência, IE-UNICAMP.

decisões sobre o quê, quanto e quando produzir têm sofrido mutações permanentes, em função dos novos rumos da concorrência.

No passado, os produtos eram muito mais estáveis com respeito à linha, modelo e cor. Atualmente, é impressionante a rapidez com que alguns bens deixam de ser produzidos ou têm seus modelos totalmente alterados. Também é notória a velocidade com que os mercados são atingidos por novidades, que acabam impondo e criando necessidades novas aos consumidores.

Em função do dinamismo da concorrência, também a demanda não é estável, sendo de difícil previsão. Como consequência, a empresa moderna tende a operar com baixo estoque de produto em processo e buscar um alto giro da produção. A ordem de quanto e quando produzir parte do mercado em direção à empresa, que precisa atendê-lo com o máximo de qualidade e no menor tempo possível transcorrido entre a data da encomenda e a da entrega. Desse modo, a variabilidade da produção é uma característica que acompanha a difusão do novo paradigma tecnológico, que traz consigo grandes mudanças no processo de trabalho.

O trabalhador que executava tarefas compartimentadas e repetitivas dá lugar ao trabalhador polivalente, capaz de operar várias máquinas simultaneamente. Este também ganha maior autonomia e controle de suas ações, acumulando funções antes atribuídas às chefias intermediárias ligadas, por exemplo, ao controle e fiscalização do processo de trabalho. Cresce o seu grau de responsabilidade sobre o produto final, na medida em que várias etapas do processo passam a estar sobre o seu domínio ou do seu grupo de trabalho. É o trabalhador flexível, adaptável às condições de variabilidade do processo produtivo moderno.

Além da flexibilidade funcional, a reestruturação produtiva passa a demandar flexibilidade no uso do tempo do trabalhador, isto é, na sua jornada de trabalho. Nesse contexto, a discussão sobre a redução da jornada, que sempre foi uma reivindicação histórica do movimento sindical e instrumento de distribuição dos ganhos de produtividade no período fordista, adquire um outro caráter. Passa a ser condicionada à

sua flexibilização, o que significa a quebra na rigidez da fixação da jornada semanal. Esta viria no sentido de adequar o tempo de trabalho ao uso dos equipamentos cuja obsolescência tornou-se mais rápida nesse contexto de acelerada mutação tecnológica e, também, de administrar o tempo de trabalho em função do ciclo econômico e das necessidades da empresa.

Antes de prosseguir, é prudente ressaltar que estamos tratando de uma transição em que os vários elementos que compõem o novo paradigma de produção industrial (desde a base técnica até as estratégias empresariais) estão em difusão. Além disso, há as diferenças setoriais que justificam adaptações dos modelos e contribuem para explicar a heterogeneidade produtiva existente, mesmo nos países centrais. De todo modo, o que queremos apontar é o sentido do movimento de reestruturação produtiva, que é uma referência na modernização das empresas e tem impacto direto sobre as relações de trabalho.

A desverticalização das estruturas empresariais e a terceirização das empresas são duas tendências da reestruturação capitalista que assumem papel determinante na segmentação do mercado de trabalho, acentuando sua heterogeneidade<sup>7</sup>. No modelo fordista, o tipo predominante de estrutura organizacional possuía uma integração vertical, a qual obedecia à lógica que numa mesma planta deveriam estar reunidas todas as atividades relativas ao negócio. Conseqüentemente, a unidade de produção atingia o máximo de autosuficiência. A reestruturação produtiva desfaz este modelo, descentralizando as estruturas, focalizando a produção em atividades especializadas e passando para outras empresas as atividades consideradas como acessórias ou complementares.

Com esta mudança de estratégia, busca-se simplificar o gerenciamento empresarial, obter mais eficiência e qualidade na produção e transferir para outras empresas (fornecedoras ou prestadoras de serviços) a responsabilidade (e o risco) pela execução das atividades e dos serviços contratados. Cria-se, assim, uma rede de empresas com especializações diversas, mas todas comprometidas com o resultado final do processo produtivo. Em

---

<sup>7</sup> DIEESE (1993) "Os trabalhadores frente à terceirização", *Pesquisa DIEESE*, n° 7, maio.

contrapartida, há um enxugamento do quadro funcional, tanto operacional quanto administrativo.

Parte dos dispensados pela descentralização organizacional simplesmente passa a engrossar o contingente de desempregados. Os demais, quando não são obrigados a buscar uma ocupação totalmente distinta da que tinham anteriormente, podem ser contratados por pequenas e médias empresas integrantes da rede, mas em condições de trabalho menos favoráveis ou até mesmo precárias. Estariam dentro destas condições o trabalho em tempo parcial (*part-time*) e o trabalho temporário ou por tempo determinado executados não por opção, mas por falta desta. Nestes casos, os trabalhadores não são contemplados pelas mesmas garantias e benefícios daqueles que estão empregados no coração do sistema, ou na “empresa-mãe”, como é denominada, estando muitas vezes à margem da representação sindical.

Mesmo aqueles que permanecem na empresa reestruturada não conservam os mesmos direitos. A necessidade de ser cada vez mais competitiva e, por isso, mais flexível às variações, tem justificado uma preocupação maior da empresa moderna com a redução dos custos fixos. Conseqüentemente, também a estratégia salarial das empresas tem se alterado. No lugar dos ganhos de produtividade incorporados sistematicamente aos salários, força motriz do regime de acumulação fordista, verifica-se uma tendência ao fortalecimento de sistemas de prêmios ou bonificações, reduzindo a parcela fixa do salário na totalidade da remuneração. Esta torna-se mais variável, mais flexível, mais sujeita a oscilações em função da conjuntura econômica.

Em síntese, a flexibilidade que se manifesta na ocupação, na jornada de trabalho e nos salários, assim como a precarização do emprego e a exclusão social são características desse processo de desestruturação do sistema de relações de trabalho que se dá em contraposição ao estabelecido no pós-guerra, quando o regime de acumulação capitalista assumiu um caráter francamente distributivo.

As organizações sindicais e o Estado reduzem o poder de regulação sobre o funcionamento do sistema capitalista. Seja no campo econômico, seja no social, há uma

clara redução no grau de intervenção do Estado. Os sindicatos, por sua vez, mesmo apresentando tendência a fusões, tem se esvaziado com a fragmentação das negociações coletivas.

Estamos falando de um rompimento com os valores e normas institucionalizados a partir do *Welfare State* europeu e o *New Deal* americano, regidos por princípios de equidade e solidariedade. Como se voltássemos ao passado, a desigualdade deixa de ser um mal a ser combatido e compensado por políticas públicas e volta a ser vista como algo positivo, que estimula a concorrência e o crescimento do indivíduo. O mesmo caminho seguem as relações de trabalho cujo ordenamento institucional passa a ser questionado, deixando espaço para as negociações diretas entre patrões e empregados.

No entanto, este movimento se dá de forma diferenciada em cada país, em função da maneira como é enfrentada a crise do padrão fordista. Aqueles países onde injunções políticas e econômicas levaram à adoção rápida do receituário neoliberal para solucionar os problemas associados ao crescimento da inflação e do desemprego, como foi o caso dos Estados Unidos e do Reino Unido, promoveram um desmonte igualmente rápido e intenso do sistema de relações de trabalho. Os outros, que de uma forma ou de outra, resistiram mais à idéia de que a retomada do crescimento estaria associada inexoravelmente ao livre funcionamento das forças de mercado, adiaram certas medidas ou foram menos agressivos na condução do processo de desestruturação do mundo do trabalho.

## **I.2 - Desestruturação das relações de trabalho: algumas experiências internacionais**

Os anos 70 puseram fim à trajetória de crescimento do emprego e dos salários seguida ao longo das décadas de 50 e 60. As dificuldades econômicas advindas da perda de dinamismo do padrão fordista, da crise do padrão monetário internacional -que acabou com o acordo de taxas de câmbio fixas (1971)- e do primeiro choque do petróleo (1973), frearam as conquistas dos trabalhadores. Mesmo assim, naqueles anos, não houve

nenhuma modificação significativa no quadro institucional das relações de trabalho. Foi na década de 80 que se iniciou um processo de descentralização das negociações coletivas e de desregulamentação dos procedimentos e dos direitos consolidados anteriormente<sup>8</sup>.

O segundo choque do petróleo, a elevação das taxas de juros (ocorridos ainda no final dos anos 70) e a política americana de revalorização do dólar levada a cabo até 1985 tiveram forte impacto sobre os balanços de pagamento de todos os países, que foram jogados numa recessão. Sujeitos à concorrência internacional exacerbada pela política de desregulamentação dos mercados nacionais, que fora induzida pelos Estados Unidos e pela Inglaterra, vários países iniciaram ou intensificaram um processo de reestruturação industrial. Neste momento é que a flexibilização das normas que regulam as relações de trabalho passa a ser requerida pelas empresas, de forma a adequar o trabalhador às novas maneiras de produzir e competir.

Nesta conjuntura, inicia-se um movimento de descentralização das negociações, isto é, um deslocamento das discussões e decisões para o âmbito da empresa ou até do estabelecimento. Nos países em que predominam as negociações centralizadas por setor (Alemanha e Suécia, por exemplo), passou a verificar-se esta tendência, enquanto que naqueles onde a descentralização é predominante (Estados Unidos e Japão), esta prática foi intensificada.

Sob o ponto de vista empresarial, a justificativa para tal procedimento residia na necessidade de adequação do campo das negociações à reestruturação produtiva. Frente à desverticalização e terceirização das empresas e às transformações na base técnica, eram necessárias transformações na organização e gestão do trabalho. Estas, por sua vez, para atender às exigências circunscritas a um determinado momento e local, não podiam estar amarradas a regras gerais que não correspondiam à nova realidade.

Vieram as alterações no conteúdo das negociações para viabilizar a flexibilidade

---

<sup>8</sup> Ver Baglioni, Guido (1994) "As relações industriais na Europa nos anos 80", in Oliveira, C. Alonso B. et alii (orgs.) *O mundo do trabalho - crise e mudança no final do século*, São Paulo, Editora Página Aberta e Boyer, Robert (1988) "Wage/Labour Relations, Growth, and Crisis: A Hidden Dialectic", in Boyer, R. (ed.) *The Search for Labour Market Flexibility - The European Economies in Transition*, Oxford, Clarendon Press.

requerida. A flexibilidade funcional, decorrente da polivalência e da exclusão de cargos e criação de novas funções, exigia a rediscussão da classificação de ocupações, que consiste numa grade de equivalências entre cargos, funções e remunerações periodicamente revisada nas negociações. A flexibilidade no uso do tempo do trabalhador requeria reconsiderar o período semanal como elemento referência para fixação da jornada de trabalho, além de elaborar critérios para a construção de um banco de horas. Finalmente, a flexibilidade salarial, que já pressupunha uma reorganização da estrutura de salários na grade de ocupações, significava abrir mão da indexação dos salários à elevação passada dos preços e instituir ou fazer mais uso de formas de remuneração que não se incorporavam aos salários.

Assim, com o processo de descentralização das negociações coletivas e a progressiva transferência das discussões sobre ocupação, tempo e remuneração do trabalhador para o âmbito da empresa, reverteu-se um movimento de institucionalização do mercado de trabalho, caracterizado por relações que se estabeleciam através de representações políticas (instituições) dos empresários e trabalhadores, com a participação do Estado. Este, por sua vez, vem se distanciando dos conflitos entre o trabalho e o capital e relaxando o controle e a fiscalização de regulamentos que normatizam o mercado de trabalho<sup>9</sup>.

Como já dissemos, o processo de flexibilização das relações de trabalho, que se inicia na década de 80 e se aprofunda nos anos 90, tem sido mais ou menos destruturante em função das especificidades de cada país. Dependendo da competitividade de seus produtos, do grau de intervenção dos Estados na economia, nas políticas sociais e no mercado de trabalho e das características dos sistemas de relações de trabalho (nível de sindicalização, grau de centralização das negociações, organização no local de trabalho etc), os países apresentam situações distintas na evolução deste processo.

Abaixo, apresentamos algumas informações referentes a 8 países da OCDE - Organização

---

<sup>9</sup> OCDE (1992) *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.

de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos<sup>10</sup>.

### I.2.1 - Estados Unidos

As negociações coletivas nos Estados Unidos ocorrem, tradicionalmente, de forma descentralizada, embora existam acordos por ramo ou setor. Daí, a denominação “sindicato por empresa” dada à estrutura sindical americana. A recente dissolução das representações patronais em alguns setores, como o siderúrgico e o de alimentação, também contribui para explicar o crescimento dos acordos por empresa nos últimos anos<sup>11</sup>.

Para que um sindicato ou mesmo um grupo de trabalhadores possam se estabelecer como legítimos representantes dos empregados de uma empresa e iniciar um processo de negociação coletiva para celebração de um contrato coletivo de trabalho é necessário, em primeiro lugar, instituir a “unidade de negociação”. Esta se dá mediante a consulta e a aprovação pela maioria dos empregados. Uma vez concretizadas as negociações e assinado o primeiro contrato coletivo de trabalho, é estabelecida a sua vigência e a data da próxima negociação coletiva. Só uma nova eleição pode desativar a unidade de negociação constituída.

Seguindo este modelo, existem empresas em que há negociações formais, legítimas (empresas sindicalizadas) e aquelas em que não há representação legal para que o processo de negociação se estabeleça (empresas não sindicalizadas). Atualmente, 80% dos trabalhadores sindicalizados são representados pela AFL-CIO (*American Federation of Labor – Congress of Industrial Organizations*).

A negociação direta entre patrões e empregados sempre foi a prática dominante. Mas, a partir da década de 70, houve uma intensificação deste procedimento e uma correspondente redução do número de empresas sindicalizadas obtida com a revogação de

---

<sup>10</sup> Muitas das informações referentes às experiências internacionais que relatamos, a seguir, encontram-se apoiadas em ampla pesquisa bibliográfica realizada por Dedecca, Cláudio S. (1997) op.cit.

<sup>11</sup> IRES (1992) *Syndicalismes - Dynamique des relations professionnelles*, DUNOD, Paris.

várias unidades de negociação. Este movimento é acompanhado de um certo empenho das empresas em pôr obstáculos à sindicalização e criar canais diretos com os empregados, de forma a implementar com maior facilidade as mudanças desejadas para a sua reestruturação. Face ao interesse maior de aumentar a competitividade da economia americana, o Estado manteve-se alheio aos conflitos gerados e aos efeitos deletérios sobre o mercado de trabalho.

Em linhas gerais, o cenário de flexibilização das relações de trabalho nos Estados Unidos apresenta algumas evidências<sup>12</sup> que, efetivamente, apenas confirmam o cenário global que anunciamos acima:

- a redução dos custos da mão-de-obra com relação aos custos totais ocupa um papel preponderante na estratégia competitiva das empresas. O recurso mais freqüentemente utilizado é o corte de pessoal acompanhado do acúmulo de funções e de tarefas desempenhadas pelos empregados;
- para estimular os trabalhadores a aceitarem as novas responsabilidades, são implementados programas de participação financeira e não financeira;
- os programas com contrapartida monetária têm aumentado a parcela da remuneração ligada ao desempenho -individual, de grupo ou da organização, variável em função dos resultados alcançados- e diminuído a parcela fixa;
- a flexibilidade na organização do trabalho e no uso do tempo do trabalhador tem se acentuado nas empresas;
- há uma clara distinção entre o núcleo estável de trabalhadores de uma empresa e a mão-de-obra periférica, composta por trabalhadores temporários ou com jornada parcial, no que respeita às condições de trabalho e remuneração.

Embora essas observações sejam, de uma forma geral, válidas para todos os países

---

<sup>12</sup> Lewin, David (1992) "Organization du travail, relations professionnelles et formes de participation dans les entreprises aux États-Unis: critique et évaluation" in OCDE (1992) *op.cit.*

capitalistas que estão reestruturando suas economias sobre as mesmas bases, é correto afirmar que a aposta feita pelos Estados Unidos na desregulamentação dos mercados como forma de aumentar a competitividade nos anos 80 exacerbou os efeitos negativos da reestruturação sobre o mercado de trabalho. Lamentavelmente, o dinamismo que a economia americana tem apresentado nos últimos anos dessa década de 90, assentado sobre o crescimento de “maus empregos”, tem sido usado como exemplo de receita para a retomada do crescimento<sup>13</sup>.

### **I.2.2 - Reino Unido**

Assim como os Estados Unidos, o Reino Unido abraçou as teses neoliberais com entusiasmo no final dos 70. Com a economia aberta e a liberalização do sistema financeiro, ficou muito mais suscetível às variações cambiais e dos juros. Os interesses dos bancos e dos agentes atuantes nos mercados financeiros se destacaram no contexto de livre funcionamento da economia defendido pelo governo. Sem apoio, a indústria pouco se modernizou e o que acabou ocorrendo foi um processo intenso de “desindustrialização”<sup>14</sup>.

Embora liberal com respeito à intervenção nos rumos da economia, o Estado interveio de forma contundente nos assuntos referentes às relações entre capital e trabalho, contrariando, inclusive, a maneira com que sempre tratou essas questões. Estas sempre foram discutidas no âmbito das negociações coletivas, sem a interferência pública, mesmo em situações de impasse. Não é tanto a legislação, mas sim o contrato coletivo, o principal instrumento de regulação do sistema de relações de trabalho no Reino Unido. Isto se explica pelo grande poder conquistado pelo movimento sindical a partir das lutas contra os efeitos da Primeira Revolução Industrial em que a Grã-Bretanha foi pioneira. Pois é contra este poder alcançado pelos sindicatos, refletido na atuação do Partido

---

<sup>13</sup> Uma crítica à política econômica americana e aos índices oficiais de desemprego dos EUA é encontrada em Thrurow, Lester (1996) “The crusade that’s killing prosperity”, *The American Prospect*, nº 25, março-abril.

<sup>14</sup> Tavares, M. Conceição (1992) “Ajuste e Reestruturação nos Países Centrais”, *Economia e Sociedade*, Revista do Instituto de Economia da Unicamp, no. 1, agosto, Campinas.

Trabalhista, que se coloca a vitória dos conservadores nas eleições de 1979.

Os primeiros sindicatos a se constituir representavam os trabalhadores segundo suas profissões. Eram os sindicatos de categoria profissional. Atualmente, há mais 3 tipos de representação sindical: os sindicatos gerais por setor (*general unions*); os sindicatos por ramo de atividade (*industrial unions*), ambos representando trabalhadores independentemente da profissão ou função exercidas; e os sindicatos “colarinho branco” (*white collar unions*), que representam a parcela não operária, ligada principalmente ao setor público e de serviços.

As negociações coletivas são desenvolvidas de forma descentralizada, na maior parte das vezes. O padrão mais usual é a negociação entre uma empresa e um ou mais sindicatos, que se situam na base da estrutura sindical e representam os trabalhadores de uma localidade ou região. Há ainda a figura dos delegados sindicais, que representam o sindicato dentro da empresa, e fazem a ponte entre esta e seus empregados no dia-a-dia.

O grau de sindicalização no Reino Unido é alto. Em 1979, a proporção de trabalhadores sindicalizados era 51,1%. Em 1989, havia caído para 37%<sup>15</sup>. Um elemento fundamental para explicar a expressiva percentagem de sindicalizados está nos contratos coletivos, em grande parte dos quais consta uma cláusula que obriga as empresas a contratar somente trabalhadores que sejam ou que se tornem associados a um sindicato. Desse modo, para muitas empresas pertencentes a vários setores da economia, ser sindicalizado é uma “qualificação” que o trabalhador precisa ter para ser empregado.

Essa prática de contratação, largamente difundida e conhecida como *closed shop*, foi generalizada e formalizada através de dispositivos legais publicados em 1974 e 1978. Posteriormente, entre 1980 e 1988, o monopólio sindical do emprego foi duramente atacado pelo governo, que derrubou a exigência legal de sindicalização. Mais do que isto, instituiu que a adesão de um trabalhador a um sindicato só poderia ser obrigatória se fosse ratificada por 80% dos empregados da empresa em voto secreto. O mesmo vale nas

---

<sup>15</sup> IRES (1992) *op.cit.*

situações em que a *closed shop* já estivesse assegurada em contrato coletivo assinado pelas empresas e respectivos sindicatos<sup>16</sup>.

Sem querermos polemizar sobre o padrão de contratação *closed shop*, o que vale a pena destacar das ações implementadas na esfera trabalhista pelos governos conservadores que se sucederam a partir de 1979 é o espírito antisindical subjacente. Ou seja, o caminho encontrado para liberalizar ou desobstruir o mercado de trabalho, que implicava reduzir os direitos dos trabalhadores, passava por destruir o poder dos sindicatos.

Na mesma linha, outras leis foram postas em vigor proibindo, por exemplo, a prática de piquetes e a greve de trabalhadores em solidariedade a outros. O governo também encorajou as empresas, sem impor nenhum modelo, a instituir canais de participação mais diretos com os empregados. Assim, concomitante à redução da taxa de sindicalização e, consequentemente, do poder dos sindicatos, verificou-se a intensificação de sistemas paralelos de consulta aos trabalhadores à margem dos canais formais de negociação com os sindicatos. No entanto, algumas pesquisas mostraram que apenas algo entre 11% e 28% dos comitês consultivos formados debatiam as mudanças tecnológicas e organizacionais propostas pelas empresas. Mesmo assim, de forma marginal, na maioria das vezes após as principais decisões já terem sido tomadas<sup>17</sup>.

### **I.2.3 - Espanha**

O movimento sindical espanhol foi abafado pela ditadura franquista no período que vai de 1938 a 1975. Mas, coerente com o espírito harmonizador característico dos regimes corporativistas, na passagem da década de 40 para a de 50, foi instituída a figura dos *Jurados de Empresa*, com o objetivo de conciliar os interesses dos trabalhadores e os das empresas, promovendo sua integração. Estes foram os embriões dos atuais comitês de empresa, que contam com grande prestígio frente aos empregados e ganharam direito de representação nas negociações coletivas a partir da lei que instituiu o Estatuto dos

---

<sup>16</sup> IRES (1992) *op.cit.*

<sup>17</sup> Rojot, Jacques e Tergeist, Peter (1992) "Vue d'ensemble: évolution des relations professionnelles, flexibilité du marché du travail interne et organisation du travail" em OCDE (1992) *op.cit.*

Trabalhadores, em 1980.

Esta forma de organizar os trabalhadores a partir do local de trabalho era defendida pela *CCOO - Confederación Sindical de Comisiones Obreras*. Outra concepção proposta pela *UGT - Unión General de Trabajadores* defendia que a representação dos trabalhadores deveria ser o sindicato cujos membros teriam de ser sindicalizados. O resultado dessa disputa foi a conformação de um modelo jurídico ambivalente, no qual os sindicatos e os comitês de empresa têm o direito de representação dos trabalhadores nas negociações coletivas<sup>18</sup>.

Em geral, as empresas pequenas preferem negociar com os comitês e tentam evitar a influência dos sindicatos. As grandes, ao contrário, diante de comitês fortemente implantados e com grande influência sobre os empregados, procuram os sindicatos como forma de enfraquecer a representação dos trabalhadores.

No alto da estrutura sindical estão as federações nacionais por setor ou ramo de atividade econômica que se descentralizam verticalmente, passando pelas seções regionais e chegando ao sindicato local. Na Espanha, não há regra que determine em que nível devem se processar as negociações coletivas. Sabe-se, no entanto, que as negociações nacionais por setor vêm perdendo importância com o processo de descentralização dos convênios coletivos. Segundo dados do Ministério do Trabalho, de um total de 4749 convênios celebrados em 1995, foram firmados 3374 no âmbito da empresa, isto é, 71%<sup>19</sup>.

Este processo de crescimento dos acordos por empresa firmados com os sindicatos ou com os comitês se intensifica a partir de meados dos anos 80. A reestruturação produtiva implementada na época, embora incipiente frente a outros países e restrita a alguns setores, criou a necessidade de flexibilização de certas normas para maximizar a utilização da força de trabalho num contexto de inovações tecnológicas e organizacionais. Mesmo às empresas que não se modernizaram, interessava e interessa a

---

<sup>18</sup> Benites Filho, Flávio A. (1997) *Direito Sindical Espanhol - a transição do franquismo à democracia*, São Paulo, LTR.

<sup>19</sup> Benites Filho, Flávio A. (1997) *op.cit.*

desregulamentação dos direitos trabalhistas para reduzir seus custos. A predominância das negociações desenvolvidas no âmbito da empresa se explica pela maior facilidade de se proceder às alterações quando restritas à esfera local.

Sempre foram da competência das empresas as decisões referentes a mudanças de tecnologia, de equipamento e na organização do trabalho. De certa forma, o Estatuto dos Trabalhadores corrobora essa realidade, mas abre exceção às situações em que os empregados sejam gravemente prejudicados. Inserem-se aí as demissões coletivas e as alterações nos horários e nos salários dos trabalhadores. Nestes casos, é necessário um acordo com a representação dos empregados.

Alguma flexibilidade na contratação já estava prevista no Estatuto dos Trabalhadores (1980) no que respeita a possibilidade de se firmar um contrato temporário de trabalho para a execução de algumas tarefas provisórias. Porém, desde então, sucessivos decretos acabaram por estender essa possibilidade a outras atividades, mesmo que fossem permanentes. Informações do Instituto Nacional do Emprego (INEM) referentes ao ano de 1996 mostram que naquele ano foram firmados 8 milhões de contratos de trabalho, sendo que apenas 4% desse total eram por tempo indeterminado. Os demais eram contratos temporários cuja duração média foi de 3 meses e 9 dias<sup>20</sup>.

O último ajuste do direito do trabalho à situação econômica na Espanha foi feito através da *Reforma Laboral*, em 1994. Sob o discurso dominante que a rigidez nas relações profissionais desestimulava a contratação e inibia os investimentos, dezessete normas foram alteradas no sentido de flexibilizar o mercado de trabalho. Entre outras novidades, foram introduzidas facilidades para a mobilidade funcional e para a transferência de empregados de uma localidade à outra, além de uma maior flexibilidade na contratação, na demissão e na fixação da jornada dos trabalhadores.

Passados 2 anos da *Reforma Laboral*, a taxa de desemprego se mantém próxima de 22%, a maior taxa entre todos os países centrais. Quanto à qualidade da ocupação, as

---

<sup>20</sup> Schultz, Cristina (1997) *Formação contínua: o sistema espanhol de qualificação no emprego*, São Paulo, LTR.

características dos novos postos de trabalho criados no período revelam uma nítida precarização dos direitos trabalhistas<sup>21</sup>.

#### **I.2.4 - Itália**

A Itália também viveu seu momento de repressão, durante o período fascista, quando o movimento sindical foi desmantelado. Após a derrota do país na Segunda Guerra, os sindicatos retomam seu curso e recuperam seus direitos, que são inscritos na Constituição de 1948: liberdade de organização sindical, direito de greve e direito de representação dos trabalhadores nas negociações coletivas.

A participação do Estado na institucionalização do sistema de relações de trabalho é de importância inegável, atuando como legislador e como mediador dos conflitos.

A despeito de diferenças entre tendências, o movimento sindical italiano se destaca pela unidade com que quase sempre consegue conduzir as lutas. Há três grandes confederações que dominam o cenário sindical: *Confederazione Generale Italiana del Lavoro* - CGIL (comunista); *Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori* - CISL (democrata-cristã); e *Unione Italiana del Lavoro* - UIL (reformista). Assim como na Espanha, cada central ou confederação se estrutura verticalmente, por setor, do nível local ao nacional. Historicamente, privilegiaram-se as negociações centralizadas, conduzidas entre as confederações nacionais dos trabalhadores e as patronais.

As instâncias inferiores da estrutura sindical só tiveram mais autonomia às vésperas do que se convencionou chamar “outono quente”. Com a explosão dos conflitos sociais nos últimos anos da década de 60, as comissões de fábrica ganharam força e as negociações no âmbito da empresa se impuseram sobre o centralismo das confederações.

As conquistas do movimento sindical no decênio seguinte foram expressivas. O Estatuto dos Trabalhadores, de 1970, autorizou a organização sindical nos locais de trabalho, reconheceu a negociação coletiva por empresa e estabeleceu uma proteção contra a dispensa imotivada. No entanto, manteve as pequenas empresas fora do alcance dos

---

<sup>21</sup> Schultz, Cristina (1997) *op.cit.*

direitos sindicais. De 1968 a 1975, a taxa de sindicalização passa de 32% a 45%<sup>22</sup>.

A escala móvel de salários, mecanismo de indexação salarial à variação dos preços de uma cesta de bens e serviços, foi uma grande conquista do movimento sindical que se tornou objeto de forte polêmica. Criada em 1945, só se fez efetiva em meados dos anos 70, quando a inflação reapareceu. Apesar da crise que atingia os países industrializados após o primeiro choque do petróleo, o acordo feito em 1975 entre as confederações italianas -patronal e dos trabalhadores- valorizou, unificou e estendeu a escala móvel a todos os assalariados. Em contrapartida, o patronato obteve dos sindicatos e do Estado a concordância em reduzir a indenização ao desempregado, assim como o financiamento do benefício por parte das empresas.

Com o agravamento da crise econômica e a manutenção da escala móvel, novas exigências das empresas foram apresentadas aos sindicatos. Facilidades para contratar e demitir a mão-de-obra e flexibilidade da jornada de trabalho foram as primeiras vitórias sobre o movimento sindical já na primeira metade da década de 80. Em 1986, o grau de indexação salarial é reduzido, em função de uma decisão unilateral tomada pela confederação patronal, abrindo caminho para a difusão da remuneração variável. Uma longa e conflituosa negociação entre as organizações patronais, sindicais e o governo levou ao fim da escala móvel em julho de 1992 e ao “Acordo de 1993” que, entre vários compromissos, atribuiu maior flexibilidade ao sistema de relações de trabalho italiano.

### **I.2.5 - França**

A França tentou nadar contra a corrente. Enquanto outros países percorriam o caminho da desregulamentação das relações de trabalho para melhorar a competitividade dos seus produtos, os franceses escolheram um caminho diferente. Apostaram numa modernização produtiva negociada.

No início dos anos 80, o governo socialista de François Mitterand pôs em prática uma política econômica constituída pelos seguintes ingredientes principais: política monetária

---

<sup>22</sup> IRES (1992) *op.cit.*

austera, câmbio valorizado, equilíbrio das contas públicas e política industrial associada ao ordenamento do sistema de negociações coletivas. O objetivo era combater a inflação e buscar uma melhor inserção internacional, tornando os produtos nacionais mais competitivos.

O caminho da negociação com os sindicatos foi a forma escolhida para potencializar os efeitos da reestruturação produtiva e, ao mesmo tempo, administrar os impactos negativos sobre o nível de emprego. Este fato merece destaque e diferencia o caso francês dos anteriormente apresentados, pois privilegia a via da negociação para o encaminhamento da política modernizadora, não descuidando dos aspectos sociais envolvidos.

A redução da jornada de trabalho de 40 para 39 horas semanais, a implementação da quinta semana de férias remuneradas e a limitação das horas extras em 130 h/ano refletem a preocupação do governo com a questão do desemprego. O que se pretendeu foi fazer a reorganização produtiva mantendo a concepção distributivista do fordismo, de forma que os ganhos advindos do aumento da produtividade fossem partilhados com os trabalhadores, em forma de salário e emprego.

O Estado tomou as rédeas desse processo de modernização negociada facilitado pela forte presença estatal nos principais ramos da economia. Porém, em 1984, o governo começa a mudar seu discurso. Diante de pressões do empresariado, e sem reação do movimento sindical, a flexibilização das relações de trabalho entra na agenda francesa, mudando o rumo seguido até então.

A verdade é que a organização sindical sempre foi incipiente. As negociações coletivas só se difundem a partir de 1968 e se tornam um direito previsto em lei, em 1971. Mas foi apenas em 1982, em pleno governo Mitterand, que um conjunto de normas denominado "Leis *Auroux*" torna o procedimento obrigatório, consolidando os três níveis de negociação -inter-profissional, por ramo de atividade e por empresa- e estipulando suas competências.

Há cinco centrais organizadas na França: *Confédération Générale du Travail* - CGT (comunista); *Confédération Française Démocratique du Travail* - CFDT (socialista);

*Force Ouvrière* - CGT/FO (esquerda independente); *Confédération Française des Travailleurs Chrétiens* - CFTC (socialista-cristã); e *Fédération de l'Éducation Nationale* - FEN (exclusiva do setor educacional). É voluntária a filiação dos trabalhadores às centrais através de seus respectivos sindicatos, os quais possuem uma das mais baixas taxas de sindicalização dos países industrializados.

A rivalidade entre as centrais e a falta de sintonia dos representantes dos trabalhadores no interior das empresas com as ações dos representantes sindicais são indicadores da dificuldade de organização e de pressão do movimento sindical. Esta realidade tem permitido o avanço das negociações por empresa de forma desarticulada das negociações por ramo e facilitado a flexibilização dos direitos dos trabalhadores.

A vitória dos conservadores em 1986 consolida a mudança de rumo que se anunciava desde 1984 quando o governo recuou da trajetória de redução da jornada de trabalho e passou a defender a jornada flexível. Desde então, a França trilha um caminho semelhante aos demais países no sentido da desestruturação do ordenamento legal e institucional das relações de trabalho, que pode ser alterado em função da recente vitória socialista, ocorrida em 1997.

### **I.2.6 - Suécia**

Há uma forte articulação entre o Estado, as empresas e os sindicatos na Suécia. Participando em várias instâncias públicas, empresários e trabalhadores vinham conseguindo, principalmente após 1945, harmonizar os diversos interesses refletidos na política econômica e na política social implementadas no país.

Os trabalhadores estão organizados em três centrais sindicais, em função da colocação na estrutura ocupacional. Os operários são filiados à LO, o pessoal administrativo e de nível técnico à TCO e os de nível superior se associam à SACO. As negociações coletivas se dão de forma centralizada com a SAF, que é a central patronal, desdobrando-se posteriormente nos ramos até o âmbito da empresa. A taxa de sindicalização é bastante alta, entre 70 e 90%, dependendo do ramo.

As empresas suecas tiveram um papel de vanguarda na Europa com a implantação de

mudanças na organização do trabalho. Uma cláusula antiga dos acordos coletivos assegura às empresas o direito de atribuir tarefas, administrar o trabalho e de admitir e demitir trabalhadores, quer sejam ou não sindicalizados. Mas, em 1976, uma lei vem restringir as prerrogativas do patronato. Segundo esta lei, o empregador passa a ter a obrigação de discutir com os sindicatos as mudanças nas tarefas e na organização do trabalho, enquanto os sindicatos passam a ter o direito de informação a respeito da situação econômica da empresa e da política de pessoal, assim como o direito de veto sobre decisões referentes à terceirização.

Esta lei foi pouco efetiva. Os sindicatos não souberam usar o poder que lhes foi atribuído. Na realidade, a postura tradicional do movimento sindical sueco nunca foi de oposição. Durante os anos 50 e 60, a tendência era de deixar os empresários dirigirem as empresas segundo suas diretrizes, desde que mantivessem o pleno emprego e bons salários. De certa forma, essa postura se manteve, a despeito da reestruturação produtiva posta em prática na década de 70<sup>23</sup>.

A ação sindical tinha como referência uma política de solidariedade. A unidade do movimento se dava através da bandeira da equidade salarial (salários iguais para trabalhos iguais) e da redução das diferenças salariais. Nos anos 80, os sindicatos passaram a discutir a implantação de uma política salarial de solidariedade, que consistia na transferência de lucros de setores mais rentáveis para os menos rentáveis ou em dificuldades financeiras, de forma a garantir os empregos e os salários dos trabalhadores nestes setores.

Esta política, assim como o centralismo das negociações coletivas, começaram a ser alvo do ataque patronal. Apoiados no fato da economia sueca ser extremamente internacionalizada, com mais de 80% dos empregos gerados por empresas do país fora do território nacional, os empregadores passam a privilegiar as negociações locais. Os trabalhadores também começam a pressionar os sindicatos no mesmo sentido, vindo a

---

<sup>23</sup> Brulin, Göran e Victorin, Anders "Pour une meilleure qualité de la vie au travail: le modèle suédois", OCDE (1992) *op.cit.*

possibilidade de mais conquistas, se adequadas à realidade da empresa<sup>24</sup>.

Os sistemas de remuneração variável implantados nas empresas, assim como outras formas de incentivo que atingem os trabalhadores de forma individualizada e não coletiva estão pondo em risco a política de solidariedade que sempre pautou o movimento sindical. Este fato toma uma dimensão mais importante se considerarmos que o desemprego já se tornou um problema para os suecos. Até o início dos anos 90, a Suécia exibía as menores taxas dos países centrais, não superando 3%, perdendo apenas para o Japão. Em 1998, a taxa de desemprego chegou a 8,7 %.

### **I.2.7 - Alemanha**

O sistema de negociações coletivas na Alemanha é centralizado. As negociações por ramo ou setor se dão no plano regional e nacional e são determinantes para a celebração das convenções coletivas. No entanto, há uma prática permanente de consulta, discussão e decisão no âmbito da empresa ou mesmo do estabelecimento exercida por seus dirigentes juntamente com os comitês de empresa (comissões de fábrica), que é muito efetiva.

O que é relevante nessa situação de centralismo sindical com participação direta dos trabalhadores na esfera local é que as atuações em ambos os níveis se complementam. Apesar das pressões patronais para deslocar certos assuntos das negociações coletivas para um âmbito mais restrito, os sindicatos têm conseguido manter a centralização e, simultaneamente, atuar junto aos comitês de empresa, evitando um descolamento entre os níveis de negociação e maiores perdas para os trabalhadores.

O sistema de relações de trabalho alemão não sofreu um ataque tão duro quanto os de outros países. Um dos motivos foi a maior capacidade de que dispunham as empresas para enfrentar a virada dos anos 70. Mais integrada ao comércio e aos mercados financeiros europeus, a Alemanha exibía, desde aquela época, alta qualidade em seus produtos. Além disso, contou com um esquema forte de financiamento para a

---

<sup>24</sup> Dedecca, Cláudio S. e Pochmann, Márcio (1996) "O trabalho nos países avançados: do pós-guerra aos anos noventa" in Oliveira, C.Alonso B. e Mattoso, Jorge E.L. (coord.), *Relações de trabalho: atualidade e perspectivas*, UNICAMP.IE.CESIT/FECAMP/RHODIA S.A., Campinas.

modernização de seu parque industrial, propiciado pela associação da rede bancária privada com a indústria. Essa situação levou o país à liderança sobre os demais países da Europa e implicou menor pressão sobre os direitos trabalhistas.

Outro fator que contribui para explicar o fato das alterações no campo do trabalho estarem se processando de uma forma mais amena, é o quase monopólio sindical dos trabalhadores exercido pela central *Deutscher Gewerkschaftsbund* - DGB. Com mais de 80% dos sindicalizados representados por ela, a organização e a atuação sindicais são muito menos problemáticas.

Há três outras centrais: *Deutsche Angestellten-gewerkschaft* - DAG, *Deutscher Beamtenbund* - DBB e *Christlicher Gewerkschaftsbund* - CGB. A sindicalização não é obrigatória e entre todos os assalariados, a participação dos filiados às quatro centrais girava em torno de 38% em 1989.

Comparativamente aos demais países considerados nessa parte do trabalho, a Alemanha teve um processo de reestruturação produtiva muito mais discutido e negociado com os trabalhadores, seja no âmbito das empresas, seja de forma centralizada. Os sindicatos começaram a se interessar pelo tema das inovações tecnológicas ainda nas décadas de 50 e 60. Porém, as negociações naquela época eram norteadas pelo objetivo de conseguir compensações financeiras pelos impactos negativos da introdução de novas tecnologias no processo de produção. Recentemente, nota-se uma evolução nos acordos, buscando evitar prováveis impactos e estabelecendo garantias, entre as quais se insere a questão da segurança no trabalho<sup>25</sup>.

Na verdade, houve uma mudança na postura do movimento sindical com relação ao enfrentamento de certos temas. As mudanças tecnológicas e organizacionais, por exemplo, não lhe suscitavam muito interesse, de início. Quanto à flexibilização do trabalho, os sindicatos abominavam o assunto, recusando-se a debatê-lo. Atualmente, essas questões fazem parte da agenda sindical, mesmo porquê as pressões nesse sentido

---

<sup>25</sup> Müller, Walther e alli (1992) "Rationalisation Socio-technique et organization du travail négociée: évolution récente en Allemagne", OCDE, *op.cit.*

vêm tanto das empresas quanto dos próprios trabalhadores.

A flexibilidade da jornada de trabalho e a jornada parcial são exemplos de mudança que interessam às empresas, mas que também podem ser favoráveis a certos trabalhadores que possuem uma rotina de vida que se adapta bem a essas alterações no tempo de trabalho.

É fato também que os trabalhadores são diretamente pressionados para aceitar as mudanças associadas à reestruturação produtiva. A possibilidade de demissões e a ameaça de transferência da fábrica para países onde a regulamentação do trabalho é menos rígida são fortes argumentos para quebrar a resistência dos empregados. A tática patronal também consiste na promessa de transformação de empregos precários em empregos estáveis e na perspectiva de compensações salariais.

A influência dos sindicatos nos acordos entre as empresas e os comitês internos torna-se mais difícil quando a divergência entre os interesses micro e macro é muito forte. Os sindicatos têm orientado os comitês quanto à aplicação das regras gerais contidas nos acordos por ramo, lembrando que *“a rigidez da negociação sindical é uma arma forte e protetora, na medida em que diz respeito efetivamente ao conjunto do mundo do trabalho”*<sup>26</sup>.

### **I.2.8 - Japão**

O sistema de relações de trabalho japonês é caracterizado pela quase ausência de institucionalidade e total descentralização na representação dos trabalhadores. Em outras palavras, as relações se estabelecem à margem das instituições, há poucas regras gerais de ordenamento da questão trabalhista e as negociações ocorrem por empresa.

Existem duas centrais sindicais: a Sohyo, Conselho geral dos sindicatos do Japão e a Domei, Confederação japonesa do trabalho, às quais os sindicatos se filiam livremente. Porém, o centro de gravidade da relação capital-trabalho está, e sempre esteve, localizado no estabelecimento empresarial, onde pulsam os conflitos e se estabelecem os acordos.

---

<sup>26</sup> Müller, Walther e alli (1992) *op.cit.*

O direito à negociação coletiva só foi instituído por lei com o fim da Segunda Guerra. A partir daí, a ala mais à esquerda do movimento sindical foi sendo desestruturada pela ação deliberada do patronato, segundo uma estratégia de confronto, visando ao enfraquecimento dos sindicatos combativos e ao estabelecimento de relações mais harmônicas e de cooperação<sup>27</sup>.

Atualmente, pode-se dizer que os sindicatos têm grande ligação com as empresas. Sua ingerência sobre questões internas estão diretamente correlacionadas com o grau de integração entre as entidades. Conseqüentemente, o papel sindical tem sido o de fomentar a cooperação entre empregados e empregadores, formalizando acordos que refletem, sobretudo, os interesses localizados.

Uma questão relevante sobre a representação sindical está no fato dela existir quase que apenas nas grandes empresas. Nas demais, que gravitam em torno do núcleo central da economia, as negociações coletivas não são frequentes e os direitos dos trabalhadores são muito mais limitados. O emprego vitalício, por exemplo, é privilégio apenas dos empregados em poucas e grandes empresas japonesas. Nestas, com alguma rara exceção, os trabalhadores são todos sindicalizados, por determinação do acordo coletivo.

Quase a totalidade dos trabalhadores por tempo determinado ou em jornada parcial (estes últimos eram 94,5% mulheres e 5,5% homens, em 1995)<sup>28</sup> não estão ligados a nenhum sindicato. Com isso, o grau de cobertura dos acordos gira em torno de 23% dos ocupados.

O sistema japonês de relações de trabalho foi, seguramente, o que menos alterações sofreu desde a crise dos anos 70, em comparação com os demais países citados. A descentralização na representação e a flexibilidade já eram suas características. Daí, atribuir o vigor demonstrado pela economia japonesa, até há muito pouco tempo, à flexibilidade das relações de trabalho é um exagero sem fundamento. A Alemanha disputa

---

<sup>27</sup> Koshiro, Kazutoshi (1992) "Organization du travail et flexibilité interne dans le relations professionnelles au Japon", OCDE, *op.cit.*

<sup>28</sup> Dado citado por Helena Hirata em conferência proferida no Curso de Reestruturação Produtiva -longa duração- do Programa de Capacitação de Dirigentes e Assesores sindicais (PCDA), realizado em Nazaré Paulista, de agosto a novembro de 1997.

com o Japão o lugar de potência hegemônica ocupado pelos Estados Unidos e conseguiu fazer sua reestruturação sem afrontar os direitos trabalhistas.

Assim como a Alemanha, o Japão se colocou à frente das demais economias através da implementação de uma política industrial de longo prazo, conduzida de forma articulada com o Estado e apoiada pelo sistema financeiro nacional. Parece estar aí a explicação para a competitividade destes países. Ou seja, é na regulação da atividade econômica e não na desregulamentação do mercado de trabalho que se pode encontrar um estímulo eficaz para o desenvolvimento.

### **I.3 - O retorno de velhos problemas: desemprego e emprego precário**

O processo de reestruturação produtiva associado a um movimento de desregulamentação das relações de trabalho trouxe à tona problemas antigos com vigor e dimensão desconhecidos. Entre eles, destacamos dois temas cuja atualidade e importância são uma realidade: o desemprego e o emprego precário.

Estes dois fenômenos estão, atualmente, de tal modo imbricados, que não é possível entendê-los, tampouco combatê-los, sem a compreensão de sua interação.

O trabalho precário muitas vezes oculta uma situação de desemprego. É o caso de ocupações exercidas por falta de opção. Os trabalhadores que desempenham atividades de forma irregular, mas se mantêm procurando emprego, são um exemplo típico de desempregados ocultos pelo trabalho precário. Porém, outras formas atípicas de emprego estão ressurgindo hoje e acentuando a heterogeneidade e a segmentação do mercado de trabalho, em função do desemprego ou da insuficiência de bons empregos. Incluem-se nestas formas atípicas o trabalho em domicílio, o executado em jornada parcial e o contratado por tempo determinado.

Na verdade, todas estas formas de ocupação já tiveram espaço, mas não de forma regulamentada, em algum momento da trajetória de desenvolvimento das sociedades industriais. Neste processo, foram se estruturando os sistemas de relações de trabalho hoje existentes com suas normas de contratação, demissão, uso do tempo do trabalhador e remuneração e se configurando as relações de emprego padrão (*standard employment*

*relationship*), que são aquelas regidas por normas legais ou inscritas em contratos coletivos de trabalho, que praticam uma jornada de trabalho socialmente determinada e uma remuneração condizente com o cargo e a função exercidos. Pois o que se nota hoje é um movimento no sentido inverso, ou seja, de destruição dos empregos padronizados. Simultaneamente, recriam-se e regulamentam-se as formas precárias de emprego.

Ambos, o desemprego e o emprego precário, são manifestações da exclusão social que o modo de produção capitalista engendra. O intervencionismo estatal nas relações econômicas e sociais consolidado no pós-guerra tinha como um de seus objetivos evitar ou compensar as distorções provocadas pelo capitalismo. Nesse mesmo sentido, deve ser entendido o processo de institucionalização das relações de trabalho levado a termo no período. Em oposição, o processo de “contratualidade” que se verifica atualmente é a negação do institucional, do controle social das decisões empresariais, do conflito com os sindicatos. Consiste no estabelecimento de relações diretas entre patrões e empregados e na quebra das normas coletivas de contratação, demissão, jornada de trabalho e remuneração<sup>29</sup>.

É por isso que entendemos a desregulamentação das relações de trabalho como um desvio de volta ao passado, pois ela rompe com o arcabouço institucional que normatiza os procedimentos, flexibilizando direitos e deveres. No contexto de reestruturação produtiva em curso, as conseqüências sobre o aumento das taxas de desemprego e da desigualdade na ocupação são potencializadas e têm se propagado pelas economias capitalistas.

A tabela 1.1 mostra a evolução das taxas de desemprego em alguns países da OCDE a partir da crise dos anos 70 até 1998. Comparando os valores nos extremos, verifica-se que o crescimento é enorme e, muito embora o comportamento das taxas guarde uma correspondência direta com o nível de atividade das economias ao longo do período, fica evidente que os momentos de crescimento econômico não compensaram os anos recessivos no que diz respeito à ocupação, havendo uma alteração no patamar de

---

<sup>29</sup> Dedecca, Cláudio S. e Menezes, Wilson F. (1995) “A contratualidade das relações de trabalho e o problema do emprego na Europa Ocidental: as experiências sueca, italiana e francesa”, *Revista de Economia Política*, vol. 15, nº 3 (59), julho-setembro, Nobel, São Paulo.

desemprego atribuída às inovações tecnológicas poupadoras de mão-de-obra e às mudanças na organização do trabalho.

**Tabela 1.1**  
**Taxas de desemprego**  
**Países selecionados – 1975/99**

	Alemanha	Espanha	Estados Unidos	França	Itália	Japão	Reino Unido	Suécia
1975	3,4	Nd	8,5	4,2	3,4	1,9	4,6	1,6
1980	2,8	11,6	7,1	6,5	4,4	2,0	7,0	2,0
1985	7,2	21,9	7,2	10,5	6,0	2,6	11,2	2,8
1990	5,0	16,3	5,6	9,1	7,0	2,1	6,9	1,8
1991	4,3	16,4	6,8	9,6	6,9	2,1	8,8	3,1
1992	4,6	18,4	7,5	10,4	7,3	2,2	10,1	5,6
1993	5,7	22,7	6,9	11,8	10,2	2,5	10,5	9,3
1994	6,5	24,2	6,1	12,3	11,3	2,9	9,7	9,6
1995	6,5	22,9	5,6	11,8	12,0	3,2	8,7	9,1
1996	7,2	22,2	5,4	12,5	12,1	3,4	8,2	9,9
1997	7,8	20,8	4,9	12,4	12,3	3,4	7,0	9,8
1998	7,5	18,8	4,5	11,8	12,3	4,1	6,3	8,7
I Tri/99	7,2	17,0	4,3	11,4	12,3	4,7	6,2	7,4

Fonte: OIT-Anuário de Estadísticas del Trabajo, 1996 e Banco de España (no caso da Espanha) e Bureau of labor statistics (demais países)

Não é recente a perda de dinamismo da indústria na criação de novos empregos. Mas o processo de reestruturação produtiva acentuou a tendência que já se verificava de redução do emprego industrial e de aumento da participação do setor serviços no total da ocupação, fenômeno chamado de terciarização. Como o setor terciário (bancos, comércio, serviços em geral) não absorveu todos os trabalhadores que perderam os seus postos de trabalho na indústria e mantiveram-se no mercado de trabalho, o problema do desemprego se agravou.

A terciarização é intensificada por um processo de transferência de atividades de uma empresa para outra, denominado terceirização, que faz parte das novas estratégias empresariais que acompanham a reestruturação produtiva. Com o objetivo de reduzir seus custos e seus riscos e, ao mesmo tempo, ganhar agilidade e qualidade, as empresas têm procurado concentrar sua atuação nas atividades principais. As demais tarefas são repassadas a outras empresas, as terceiras. As primeiras tarefas atingidas por este movimento de “focalização” das atividades foram os serviços de limpeza, vigilância, alimentação e outros. Ou seja, atividades classificadas como sendo do setor terciário.

Posteriormente, seguindo a mesma lógica, parte da cadeia produtiva interna à empresa foi externalizada, configurando uma rede de empresas menores interligadas por contratos de fornecimento e compromissadas com a empresa nucleadora ou principal.

Em outras palavras, a reestruturação produtiva reorganiza as ocupações por setor de atividade e também por tamanho de empresa. Nesse movimento, perdem importância relativa os empregos gerados nas grandes empresas do setor industrial e cresce a participação dos empregos nas pequenas e médias empresas e no setor de serviços. Conseqüentemente, aumenta a desigualdade da estrutura ocupacional e a precarização das condições de trabalho.

O “êxodo industrial” concentrado nas grandes empresas, com a conseqüente pulverização do emprego e da representação sindical, facilita a proliferação de empregos precários. No entanto, mesmo dentro das grandes empresas, verifica-se o crescimento do número de contratos por tempo determinado e em jornada parcial, que são menos custosos e mais adequados à instabilidade da atividade econômica (tabela 1.2). Em contrapartida, há o enxugamento do quadro estável de empregados, composto de uma mão-de-obra mais qualificada e contratada por tempo indeterminado ou em caráter permanente, viabilizado, inclusive, pela terceirização de serviços executados por profissionais qualificados vinculados, por exemplo, à área de informática e publicidade, entre outros.

**Tabela 1.2**  
**Emprego em tempo parcial (%)**  
**Países selecionados**

Países	1986	1996
Alemanha	12,9	16,5
Espanha	5,8	7,7
EUA	17,4	18,3
França	11,7	16,0
Itália	5,0	6,6
Japão	16,7	21,8
Reino Unido	21,6	24,6
Suécia	23,5	23,6

Fonte: OCDE, *in Figures*, 1997 e 1998.

Inicialmente, atribuiu-se o ressurgimento das formas atípicas de emprego à crise econômica. Porém, com a retomada do crescimento do nível de atividade em 1983 e a

continuidade da tendência de precarização da ocupação, os efeitos desestruturantes da modernização das empresas sobre o mercado de trabalho ficaram evidentes. Na realidade, esta tendência foi exacerbada, seja pela ausência de legislação específica, seja por mudanças feitas nas leis existentes para facilitar a adoção de formas mais flexíveis e menos custosas de contratação e demissão de trabalhadores.

O pensamento dominante que norteou as ações governamentais no sentido da flexibilização das leis trabalhistas pregava que a quebra da rigidez dos contratos de trabalho permitiria uma maior inserção competitiva das economias e fomentaria o crescimento do emprego. Porém, o aumento no número de contratos de trabalho por prazo determinado e em tempo parcial, nos últimos anos, acompanhado do crescimento das taxas de desemprego, reforça a idéia de que o processo de desregulamentação/flexibilização em curso está servindo, sobretudo, à lógica microeconômica. Mesmo assim, a tese de que este processo de desestruturação das relações de trabalho seja um remédio milagroso para a superação do problema do desemprego continua se espalhando por todo o mundo, difundindo a desigualdade e acentuando a exclusão social.

Os efeitos da reestruturação produtiva e da desregulamentação das relações de trabalho não se limitam ao crescimento do desemprego e do emprego precário. O emprego padronizado, por tempo indeterminado, protegido pelos contratos coletivos, também vem sendo alvo da ofensiva capitalista. Em troca de uma maior segurança no emprego para os trabalhadores, as negociações coletivas têm sido conduzidas no sentido da flexibilização das tarefas ligadas às ocupações, da jornada de trabalho e da remuneração.

#### **I.4 - Temas emergentes na negociação da flexibilidade: jornada flexível e remuneração variável**

A flexibilização das relações de trabalho tem mobilizado duas frentes de atuação. A primeira se circunscreve à órbita do Estado, que tem contribuído de forma diferenciada em cada país, através da revisão de leis que impõem restrições ao uso do trabalho. Ao ceder a pressões empresariais, desfazendo certas amarras legais, os governos apontam o

sentido das reformas e abrem espaço para o embate entre capital e trabalho.

A segunda frente de batalha está no campo das negociações coletivas. A ofensiva patronal contra os sindicatos cuja evidência mais geral está na tendência, que se fortalece, de descentralização das negociações para o âmbito da empresa, visa romper com vários direitos solidamente constituídos em contratos coletivos.

Assim, através destas duas vias -alterações nas leis e nos contratos coletivos-, a flexibilização do mundo do trabalho que acompanha a reestruturação produtiva não só tem acentuado as formas de exclusão social, como também tem mudado as condições de trabalho daqueles que se mantêm no núcleo da estrutura ocupacional. Como já foi colocado anteriormente, a automação flexível e as novas formas de organização do trabalho têm requerido certas adaptações das regras existentes para potencializar a eficiência do sistema produtivo. Inserem-se aqui a flexibilidade da jornada de trabalho, a flexibilidade funcional -para execução de múltiplas tarefas- e, guiada por uma visão cooperativa e participativa dos trabalhadores, a flexibilidade da remuneração.

Estes temas constam da pauta empresarial para negociação com os trabalhadores desde a década passada. Diante da resistência das representações centralizadas, têm crescido os acordos definidos em nível de empresa.

#### **1.4.1 - Jornada Flexível de Trabalho**

A discussão sobre a duração da jornada de trabalho (tabela 1.3) não é nova, mas o que sempre motivou o debate foi a sua redução. Por um lado, como forma de melhorar as condições de vida dos trabalhadores. Por outro, para impedir que os ganhos de produtividade gerados no processo produtivo se voltassem contra os próprios trabalhadores através do aumento do desemprego.

**Tabela 1.3**  
**Jornada de Trabalho Semanal**  
**Países Selecionados - 1996**

Países	Horas Semanais de Trabalho	Países	Horas Semanais de Trabalho
EUA	40	Argentina	45
Dinamarca	36	Uruguai	40
França	39	México	40
Itália	36	Peru	40
Espanha	34	Bolívia	40
Venezuela	40	Brasil	44

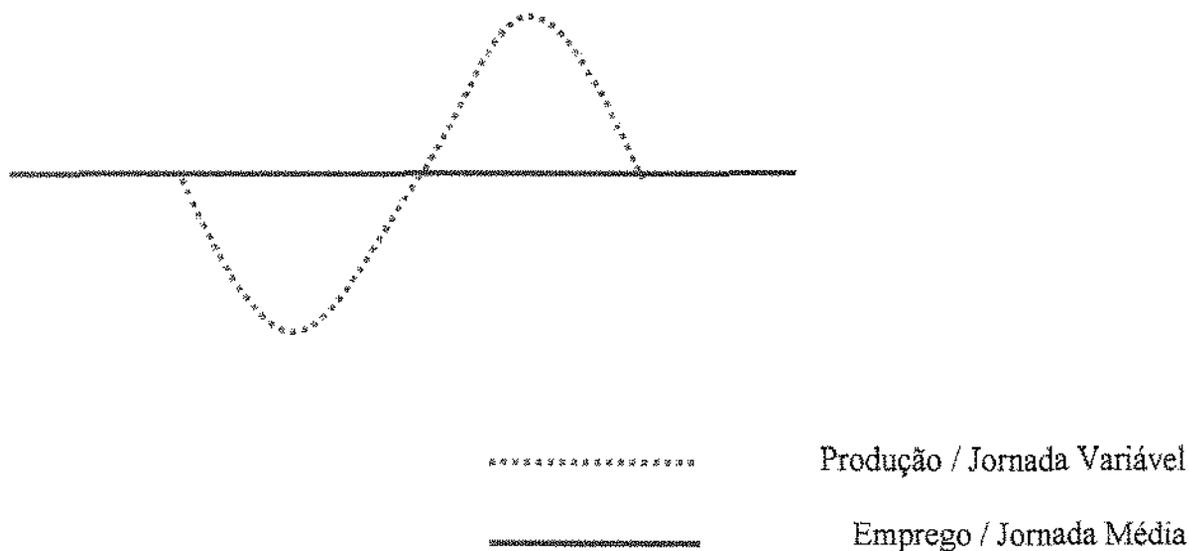
Fonte: World Bank. World development report; The world almanac, consulados e embaixadas, apud DIEESE - Anuário dos Trabalhadores 1996-97

Outras questões foram agregadas ao tema ao longo do desenvolvimento das sociedades capitalistas, sempre no sentido de regular o uso do tempo do trabalhador e de evitar abusos por parte do capital. Entre outras, a limitação do número de horas extras diárias e a definição de critérios para o trabalho noturno, nos fins de semana e feriados. Como consequência deste processo de regulação, verifica-se uma queda do número de horas médias trabalhadas por ocupado em todos os países industrializados até a década de 70, seguida de uma relativa estabilidade.

A partir dos anos 80, o debate toma outro rumo, em favor do capital. A flexibilidade da jornada passa a ser a questão central com relação ao uso do tempo de trabalho. Trata-se de romper com a fixação da jornada semanal, tendo como referência períodos mais extensos, como o semestre ou o ano. Deste modo, torna-se mais fácil adequar o tempo do trabalhador às necessidades da produção, evitando desperdícios de tempo ocioso e de dinheiro para a empresa em momentos de desaquecimento do nível de atividade, além de pagamento de horas extras em períodos de reaquecimento. Mantidas as demais condições, e supondo a possibilidade futura de crescimento econômico, seriam evitadas demissões num primeiro momento e não se incorreria em gastos de treinamento no período seguinte.

A figura 1.1 ilustra a adaptação da jornada de trabalho à produção. No primeiro período de tempo, há uma redução das horas diárias trabalhadas, acompanhando a queda da quantidade produzida. No período seguinte, com a retomada e posterior crescimento do produto, as horas não trabalhadas seriam repostas, sem nenhuma remuneração adicional. Em contrapartida, o nível de emprego seria mantido.

**Figura 1.1**  
**Flexibilização da jornada de trabalho**



Fonte: Extraída de Dedecca, Cláudio (1997) op.cit., com alterações.

Outro elemento que favorece a adoção da jornada de trabalho flexível é a estratégia das empresas em intensificar o uso dos equipamentos e acelerar sua depreciação, no contexto atual, em que a obsolescência tecnológica é muito rápida. Neste caso, quando não se justifica a implantação de um novo turno de trabalho com jornada integral, o problema pode ser resolvido com a redução temporária das horas trabalhadas e a contratação de uma nova turma, sem precisar incorrer em pagamento de horas extras, normalmente mais custosas.

Sejam quais forem as razões práticas que as empresas tenham para adotar a jornada flexível, o fato é que esse recurso visa aproximar a jornada contratada da jornada trabalhada e remunerada, economizando recursos destinados anteriormente a horas suplementares e ganhando agilidade administrativa.

O tema flexibilização (também chamado modulação) da jornada de trabalho vem ocupando o espaço conquistado pelo debate sobre a sua redução. Hoje em dia, a discussão sobre a redução de jornada nas negociações coletivas só se coloca mediante a possibilidade de torná-la flexível ou de ser acompanhada de diminuição salarial. Na Itália, onde não há lei que disponha sobre o assunto cuja regulação se dá via contratação

coletiva, a flexibilização da jornada tem sido difundida através de acordos por empresa. Mesmo na Alemanha, onde as negociações coletivas são bastante centralizadas e os acordos locais tendem a se referenciar nos acordos gerais, teve grande repercussão o acordo realizado entre a Volkswagen e a central majoritária DGB, em 1993, que reduziu a jornada de trabalho semanal de 5 para 4 dias com corte de salários. A França, por sua vez, depois da vitória socialista em 1997, retomou a intenção de reduzir a jornada de trabalho para 35 horas semanais a partir de 1º de janeiro do ano 2.000, depois de ter abandonado esta bandeira ainda na metade da década passada.

Pouco se sabe sobre os efeitos da adoção da jornada flexível sobre as condições de trabalho. Para a empresa, contudo, é evidente que a flexibilidade no uso do tempo do trabalhador lhe restitui, ao menos parcialmente, as vantagens presentes anteriormente e que se transformaram em custos com o processo de regulação a que foi submetida a questão da jornada de trabalho. Quanto aos seus impactos sobre o emprego, ainda não há estudos conclusivos, muito embora a garantia no emprego, mesmo que temporária e nem sempre formalizada em contrato, seja usualmente utilizada pelas empresas como moeda de troca para obter dos sindicatos a concordância sobre a flexibilização da jornada de trabalho.

#### **I.4.2 - Desindexação e Remuneração Variável**

A remuneração do trabalho também vem sofrendo mudanças no processo geral de flexibilização. Assim como na questão da jornada, em que as empresas recuperam parte da autonomia para dispor do tempo do trabalhador, na questão salarial também recobram a faculdade de definir o pagamento pelo trabalho de forma mais independente.

No período de ouro do capitalismo, os países centrais, sobretudo os europeus, sedimentaram um padrão de remuneração do trabalhador regulado pelo Estado e pelos contratos coletivos que se caracterizava pela garantia de um pagamento mínimo e pela fixação dos níveis salariais básicos associados às ocupações, não só para assegurar a sobrevivência e reprodução da força de trabalho, mas também para restringir a possibilidade de superexploração da mão-de-obra e reduzir as desigualdades sociais.

Neste campo, a atuação do Estado foi muito importante, principalmente naqueles países onde os sindicatos não eram suficientemente fortes para exercer um papel regulador eficaz. O Estado atua no campo salarial de três maneiras: fixando diretamente os salários, influenciando o comportamento do mercado ou definindo as regras para fixação e evolução dos salários<sup>30</sup>.

O salário mínimo é o exemplo mais notório de intervenção pública na remuneração do trabalho. França, Espanha, Portugal e Grécia são os países europeus nos quais o Estado conserva a responsabilidade de fixar o seu valor, devido à incipiência das negociações entre as representações sindicais por ramo de atividade.

O Estado pode influenciar a remuneração paga no mercado, assim como os reajustes aplicados aos salários, de muitas maneiras. A condução da política econômica (menos ou mais restritiva) é um elemento determinante sobre os resultados das negociações coletivas. A publicação de orientações indicativas, como ocorre na França e também na Espanha, é outra forma de dar uma referência para as discussões salariais. Mas é na hora em que atua como empregador, junto ao funcionalismo público ou aos trabalhadores das empresas estatais, que o Estado emite os sinais mais claros com respeito ao comportamento desejável dos salários no setor privado.

Mesmo sem fixar diretamente as remunerações, a política salarial definida pelos governos dos países centrais para regular a evolução dos salários sempre exerceu uma influência decisiva sobre o mercado de trabalho e foi um instrumento muito utilizado para proteger o poder de compra dos assalariados contra a corrosão ocasionada pela elevação dos preços. Enquanto subsistiu, a regra mais usual foi a indexação dos reajustes salariais à inflação passada.

Desde os anos 80, a atuação pública tornou-se menos protetora e a política de indexação salarial foi posta em cheque. A ofensiva sobre os salários objetivou não só combater a

---

<sup>30</sup> Para uma visão da intervenção do Estado sobre a formação dos salários nos países europeus, consultar Faugère, Jean-Pierre (1994) "L'État et la formation des salaires en Europe: logique de marché et logique politique", in *Revue Française d'économie*, vol. IX, n.2, printemps.

inflação, que cresce após o choque do petróleo e dos juros no final da década de 70, como também aliviar a situação financeira das empresas, aumentar a competitividade dos produtos e reduzir o desemprego.

O Estado mudou sua postura com respeito às relações de trabalho, não se limitando a ausentar-se de certos assuntos e eximir-se de determinadas responsabilidades, como a de legislar sobre os reajustes de salários. Na realidade, respeitadas as diferenças entre países, passa a haver uma interferência pública em sentido contrário à exercida anteriormente. O exemplo mais eloqüente disto é o Reino Unido, onde os governos neoliberais esforçaram-se para inverter a correlação de forças entre o capital e o trabalho em detrimento deste último. No que respeita à questão salarial, especificamente, é certo que a política de desindexação implantada a partir da década passada não consegue ser explicada sem a presença do Estado. É justamente sua atuação que viabiliza a desindexação e favorece a flexibilização dos salários.

A remuneração do trabalho é determinada pela ação conjunta ou isolada de três elementos: Estado, negociações coletivas e política de recursos humanos das empresas. Até os anos 80, o que ocorreu foi um processo de subordinação das empresas às decisões tomadas nas duas outras instâncias. Assim, sua política interna de remuneração tinha uma autonomia relativa, tendo de se sujeitar a interferências externas, como por exemplo, a fixação do salário de base e dos reajustes salariais, seja pelo Estado, seja por contrato coletivo. De lá para cá, esta tendência de institucionalização da determinação das remunerações foi revertida.

“O processo de desregulamentação econômica gerido pelos diversos governos em diferentes níveis e intensidade, em um contexto de forte instabilidade econômica, de mudanças tecnológicas importantes, de globalização financeira e produtiva das grandes empresas e de debilidade dos mercados de trabalho e do poder sindical, abriu espaço para que as empresas recompusessem seu poder de determinação salarial. O menor controle público das relações de trabalho e a debilidade dos sindicatos permitiram às empresas obter conquistas importantes nas negociações coletivas no sentido de internalizar o processo de formação dos salários. A lógica social da determinação dos salários vai sendo substituída pela lógica contratual, isto é, pela dominância crescente da esfera local (empresa) na

formação dos salários<sup>31</sup>.

A classificação das ocupações foi concebida como um instrumento regulador do uso da força de trabalho. Estabelecida em nível geral, interprofissional ou por ramo de atividade, trata-se de uma estruturação das ocupações com as descrições das tarefas e os níveis básicos de remuneração correspondentes. Quando não definidas em contrato coletivo, coube ao Estado sua elaboração e imposição para cumprimento pelas empresas, como é o caso da Itália e da França. A renegociação das classificações é feita periodicamente, assim como o reajuste das remunerações<sup>32</sup>.

Esta grade de ocupações associadas a determinadas tarefas e remunerações tem a função de padronizar a estrutura ocupacional e reduzir as desigualdades não só entre os níveis e subníveis da classificação, como também entre empresas e setores. Quando da contratação do trabalhador, é a ela que o empregador se atém para remunerá-lo e atribuir suas funções. O empregador nem pode pagar salário menor que o estipulado para a ocupação de referência, nem exigir a execução de tarefas não previstas.

Diante da reestruturação produtiva e da instabilidade econômica, a rigidez do padrão ocupacional e salarial passa, então, a ser contestado pelas empresas. A necessidade de flexibilidade funcional torna-se imperativa frente às inovações organizacionais e ao surgimento do trabalhador polivalente a quem são atribuídas várias funções e múltiplas tarefas. De uma maneira geral, o Estado procura se ausentar desta problemática, na busca de uma melhor inserção competitiva das economias. E o processo de descentralização das negociações que acompanha a fragilização do movimento sindical abre espaço para que as empresas procurem adequar a classificação das ocupações às suas necessidades específicas ou recriem estruturas ocupacionais próprias. Mais uma vez, os Estados Unidos e o Reino Unido podem ser citados como exemplos de países onde a prática de negociações descentralizadas favoreceu a flexibilização dos direitos dos trabalhadores.

---

<sup>31</sup> Dedecca, Cláudio S. (1997) *op.cit.*

<sup>32</sup> Uma explicação mais detalhada sobre a elaboração e alteração das classificações de ocupações em vários países é encontrada em Eyraud, François e Rozenblatt, Patrick (1994) *Les Formes Hiérarchiques: travail et salaires dans neuf pays industrialisés*, Paris, La Documentation française.

Nestes países, as classificações ocupacionais antes definidas por ramo foram, simplesmente, abandonadas.

O enfraquecimento do poder de determinação salarial exercido pelas classificações de ocupações tem um impacto direto sobre a remuneração dos trabalhadores, que torna-se mais vulnerável à política de recursos humanos das empresas. Neste processo de reclassificação e internalização da estrutura ocupacional, o sistema de remuneração também sofre mudanças.

A incerteza dos ganhos num contexto econômico instável faz com que as empresas se empenhem em flexibilizar seus custos, inclusive as despesas com pessoal. Com respeito exclusivamente à remuneração do trabalho, trata-se de torná-la mais maleável, em função da conjuntura. Se esta vai bem, os salários podem crescer. Mas, se a conjuntura é ruim, os salários podem até mesmo cair. Também as novas formas de organização do trabalho e a exigência crescente de qualidade inspiram técnicas de gerenciamento na área de recursos humanos que visam facilitar a adaptação do trabalhador às inovações organizacionais e incentivá-lo a melhorar seu desempenho, buscando construir um ambiente de maior cooperação e participação.

Assim, duas tendências se apresentam na determinação das remunerações. Uma delas é a da individualização dos salários, que consiste numa prática de remunerar o trabalho conforme atributos individuais do trabalhador. Independentemente dos reajustes e aumentos aplicados coletivamente, as possibilidades de promoção ou mérito são reforçadas segundo uma análise centrada no indivíduo, que vai desde a consideração do tempo de serviço e qualificação profissional, até uma avaliação de desempenho pessoal na execução do trabalho. A individualização salarial pode se processar através de aumentos diretos e criação de adicionais incorporados aos salários (irreversíveis) ou pela concessão de prêmios e abonos não incorporados (reversíveis).

A outra tendência que se destaca no processo de determinação dos salários é a de aumento da parcela não fixa (variável/reversível) da remuneração com relação à parcela fixa (irreversível). Com a desindexação dos salários à inflação, se reforça a prática de

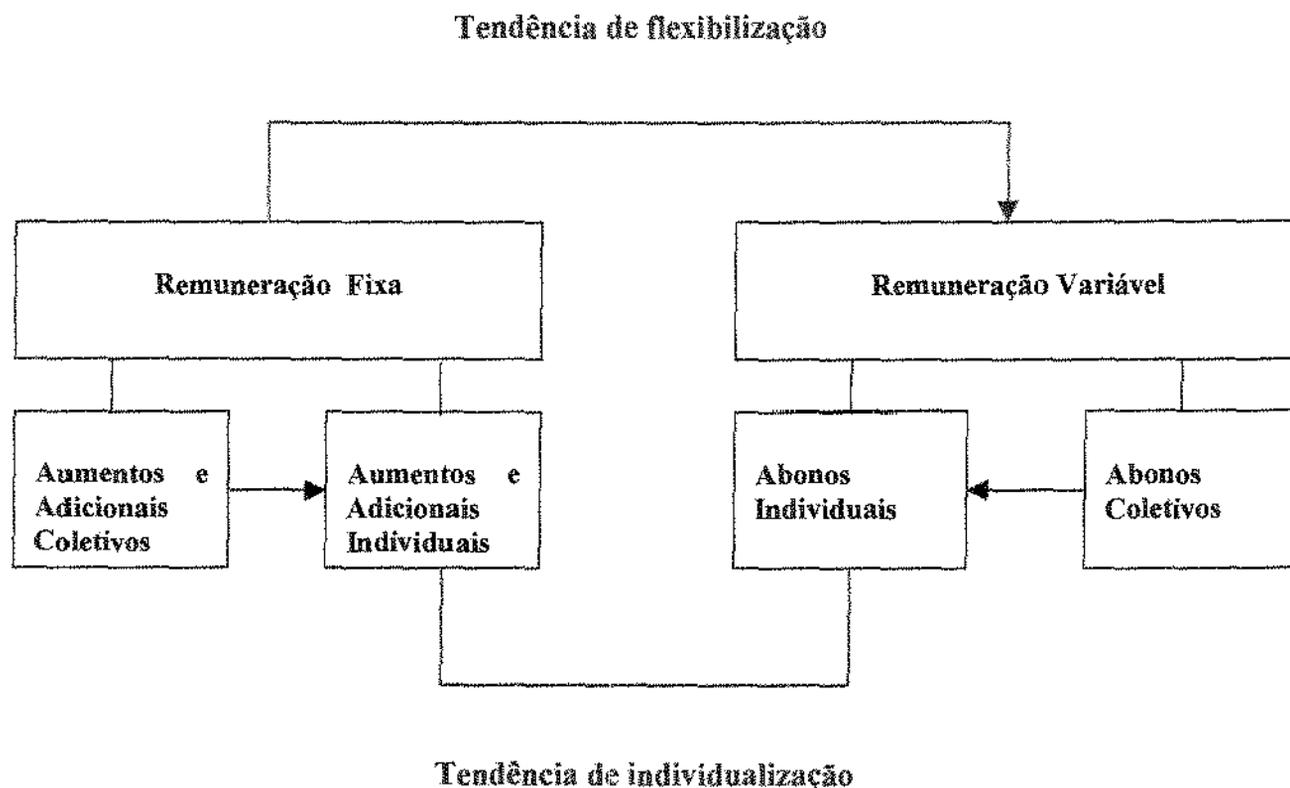
pagamentos de valores não incorporáveis, o que torna a folha de despesas com pessoal muito mais flexível e adaptável às contingências financeiras.

São duas tendências distintas, mas que se fortalecem num mesmo contexto em que flexibilidade, qualidade e competitividade aparecem como conceitos indissociáveis. A figura 2 ilustra a atuação dessas duas forças (individualização e flexibilização dos salários) sobre as parcelas que compõem a remuneração do trabalho. Simplificadamente, esta se compõe de três parcelas:

- a remuneração fixa, que engloba o salário-base, os adicionais fixos, valores diferidos e complementos;
- a remuneração variável, que não é frequente e, portanto, não é considerada salário *stricto sensu*, podendo ser aumentada, diminuída ou retirada. É o caso das comissões por vendas, participação nos lucros e abonos diversos;
- e remuneração indireta, concedida sob a forma de benefícios, que podem ser desde tickets para auxílio alimentação até casa, carro etc.

Todas as três parcelas podem possuir elementos coletivos ou individuais, ou seja, podem ter um caráter geral ou seletivo. Para efeito de ilustração das duas tendências mencionadas, excluímos a remuneração indireta da figura 2.

Figura 1.2  
Tendências da remuneração



Fonte: Extraída de Bianchi, Monique et alii (1992), com alterações

Importa destacar que o processo de individualização se estabelece com a ênfase dada a critérios seletivos para remuneração do trabalho, seja esta fixa ou variável. Na ausência de estudos sobre a questão, faz-se a hipótese de que esta tendência pode estar acentuando o dualismo do mercado de trabalho<sup>33</sup>.

O processo de flexibilização dos salários, que se dá com a propensão ao aumento da remuneração variável *vis-à-vis* a remuneração fixa, nos sugere outro tipo de preocupação quanto aos seus efeitos. Não se constituindo num pagamento permanente, aumentam as chances de perda ou redução futura desse rendimento, mesmo que tenha uma relativa habitualidade.

<sup>33</sup> Reynaud, Bénédicte (1992) *Le salaire, la règle et le marché*, Christian Bourgois Éditeur.

Há várias modalidades de remuneração variável que se diferenciam entre si em função do ramo de atividade da empresa, das inovações tecnológicas e organizacionais implementadas e de sua estrutura de ocupações<sup>34</sup>. Destacamos para estudo no decorrer desse trabalho a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas.

A participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados - PLR é uma modalidade de remuneração variável que vem sendo objeto de negociação com os sindicatos e está se expandindo em vários países, inclusive no Brasil. A PLR tem sido vista pelos consultores empresariais como capaz de atender aos dois requisitos que interessam atualmente às empresas: flexibilidade nos custos de pessoal (por se tratar de um abono não incorporável aos salários) e motivação do trabalhador (por atrelar a remuneração à *performance* da empresa). Como consequência da flexibilidade, também são aventados seus potenciais efeitos sobre a redução do desemprego.

São sobre estas questões suscitadas pela participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados que pretendemos nos debruçar à frente num esforço de compreendermos melhor uma faceta ainda pouco estudada da determinação dos salários no atual processo de flexibilização das relações de trabalho.

---

<sup>34</sup> Um apanhado das várias formas de remuneração variável é apresentado na dissertação de mestrado de Brisolla Jr., Caio de Barros (1994) "A remuneração variável mudando paradigmas na administração salarial: um estudo no setor bancário brasileiro", FEA-USP.

## CAPÍTULO II

### PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS OU RESULTADOS DAS EMPRESAS: EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS

Antes de iniciarmos nossa incursão pelo tema em alguns países, vamos ousar uma definição do que seria essa modalidade de remuneração variável chamada, no Brasil, de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (PLR). O termo corresponderia a *profit sharing* ou *gain sharing*, em inglês e a *partage du profit* ou *intéressement*, em francês. Não há identidade absoluta entre esses termos, pois o uso desse tipo de remuneração possui diferenças entre países e, mesmo dentro de cada país, encontram-se diferentes aplicações.

Apesar da dificuldade em precisar uma definição única, arriscamos aqui chamar de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas a parcela não fixa da remuneração do trabalhador que guarda uma relação direta com a *performance* da empresa. Não deve, portanto, ser confundida com aumentos reais de salários que são incorporados definitivamente à remuneração, mesmo quando baseados na produtividade ou qualquer outro indicador de eficiência. Tampouco se trata de um simples abono sem nenhuma ligação com os resultados do empreendimento. A PLR é, simultaneamente, uma parcela variável da remuneração do trabalhador e um prêmio pelos resultados econômico-financeiros ou físico-operacionais alcançados. Porém, não se incluem nesta categoria os prêmios concedidos pelas empresas “a posteriori”, de forma unilateral, sem nenhum acordo ou negociação prévios. Ou seja, as regras para distribuição do prêmio devem ser conhecidas de antemão para que se configure a PLR.

Em função das especificidades das relações de trabalho em cada país, do grau de regulação pública sobre a questão e dos interesses específicos de cada empresa na sua adoção, os planos de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados assumem características diversas. As diferenças se verificam no valor e forma de pagamento (monetário ou em ações), no prazo (imediato ou diferido) e nos critérios para repartição

(com ou sem restrições). Contudo, três características definem conjuntamente a participação nos lucros ou resultados e a diferenciam das demais formas de remuneração do trabalhador: ela não integra a parcela fixa da remuneração, varia em função da *performance* da empresa e seu valor ou critério de pagamento é previamente conhecido.

A PLR, segundo este conceito ora definido, tem se expandido rapidamente a partir da década de 80 e chamado a atenção dos estudiosos do mundo do trabalho. A participação nos lucros ou outro tipo de modalidade de remuneração ligada ao desempenho da empresa certamente não são novidades desse fim de século. Há registros de experiências desse gênero ocorridas ainda no século XVIII, nos Estados Unidos<sup>35</sup>. Porém, sua difusão é um fenômeno recente, estreitamente ligado às incertezas que cercam as economias, principalmente nas últimas duas décadas.

Creemos que a publicação do livro de Martin L. Weitzman, em 1984, intitulado originalmente *The share economy: conquering stagflation*, tenha contribuído significativamente para a adoção crescente da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas<sup>36</sup>. O autor defende a necessidade de se alterar a forma de remunerar o trabalho, substituindo o salário fixo por uma remuneração atrelada ao lucro ou ao faturamento da empresa. Sua tese, à qual faremos referência em várias passagens desse capítulo, é a de que a flexibilização dos rendimentos dos empregados traria aumento da produtividade, aumentaria a capacidade de adaptação das empresas à instabilidade econômica e, se adotada por um número significativo de empresas, seria um remédio eficaz contra o desemprego, a estagnação do produto e a tendência de alta dos preços.

Numa conjuntura como a do início dos anos 80, em que todos esses males assombravam

---

<sup>35</sup> Lobos, Julio (1990) *A participação dos trabalhadores nos lucros das empresas*, Centro de Pesquisas em Relações de Trabalho.

<sup>36</sup> Este livro foi traduzido e publicado no Brasil. Weitzman, Martin L. (1987) *A economia participativa: superando a estagnação*, São Paulo, Pioneira Editora, USP. Algumas interpretações de suas idéias são encontradas em: Braga, B. Saturnino (1994) *Democracia industrial: participação de trabalhadores e empregados na gestão, nos lucros e na propriedade de empresas*, mimeo; e Guarido Fº, Edson R. (1997) *Participação nos resultados*, monografia, S. Paulo, FEA/USP.

as economias capitalistas, não é difícil entender a grande repercussão atingida pela obra e supor seus prováveis impactos sobre a política das empresas na área de recursos humanos e também sobre a política governamental de alguns países, no que tange a incentivos fiscais para a adoção desta forma de remuneração.

Do ponto de vista microeconômico ou da empresa, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados acena com a possibilidade de flexibilização dos custos e de aumento no comprometimento dos empregados para com a empresa refletido na melhora de seu desempenho e no crescimento da produtividade. Sob a ótica macroeconômica, a flexibilidade salarial existente numa “economia participativa”, segundo Weitzman, seria uma fórmula de garantir um nível de emprego elevado compatível com uma relativa estabilidade de preços.

Com a difusão dessas idéias e da prática de participação dos trabalhadores, vários estudos foram elaborados com o objetivo de averiguar, principalmente, a relação entre PLR e produtividade e PLR e nível de emprego. Sem intencionar ser conclusivo sobre um assunto que ainda precisa ser mais estudado, esse capítulo se vale de um grande número de trabalhos coligidos pela OCDE - Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos<sup>37</sup>, assim como dos resultados parcialmente publicados de uma pesquisa internacional feita em 4 países europeus - França, Alemanha, Itália e Reino Unido<sup>38</sup> - para dar um panorama geral da extensão e importância da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados e das questões suscitadas pela sua adoção e expansão.

## **II.1 - Interesses que explicam a difusão recente da PLR**

O cenário de instabilidade econômica, acirramento da concorrência capitalista, reestruturação produtiva e flexibilização das relações de trabalho se faz presente nos

---

<sup>37</sup> OCDE (1995) “L’intéressement aux résultats de l’entreprise dans les pays de l’OCDE”, *Perspectives de l’emploi*, Paris.

<sup>38</sup> Réseau IPSE - *Impact of Profit-Sharing in Europe* (1997) *Le partage du profit en Europe – Institutions et effets comparés*, La Documentation Française, Paris.

últimos vinte anos, adquirindo contornos específicos em cada país.

A participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas é parte deste cenário e fruto de vários interesses que interagem entre si, em função da inserção de cada país nesse mundo em rápida mudança e da forma com que são estruturados os sistemas nacionais de relações de trabalho.

O Estado, as empresas e os trabalhadores, através ou não de suas representações, têm conduzido o processo de expansão dessa modalidade de remuneração flexível induzidos por condições nem sempre coincidentes nos espaços nacionais. Assim, os prováveis motivos que podem explicar a difusão da PLR não são os mesmos nos vários países. Mesmo assim, é possível identificar os principais interesses que justificam esse movimento e que, em maior ou menor grau, estão presentes em grande parte das experiências.

### **II.1.1 - Incentivo ao desempenho do trabalhador**

As inovações tecnológicas e as mudanças organizacionais decorrentes da reestruturação produtiva em curso têm provocado modificações importantes no modelo de organização do trabalho característico do padrão de acumulação fordista. O trabalhador acostumado a executar tarefas repetitivas e a ter pouca atuação no conjunto do processo de trabalho está sendo chamado a assumir múltiplas tarefas e a ter uma maior responsabilidade pelos resultados alcançados. Em decorrência, o nível de exigência do trabalhador tem aumentado. Sobretudo a fase de implantação das inovações requer um grande esforço de adaptação às novas condições de trabalho que pode gerar resistência nos empregados a acatar as novas atribuições e a se empenhar para superar as dificuldades impostas.

Neste contexto, a PLR e outros prêmios por desempenho individual ou atribuídos a grupos de trabalho teriam o papel de incentivar o trabalhador a aceitar a mudança de procedimentos e a melhorar sua *performance*. O Japão, pioneiro nas novas formas de produção e gestão empresarial, é recorrentemente citado como exemplo de uma sociedade em que se conseguiu quase eliminar o conflito entre patrões e empregados, aumentando o

comprometimento destes últimos para com a empresa. Neste país, cerca de 30 a 40% da remuneração total dos trabalhadores correspondem a pagamentos de bônus, geralmente atrelados aos desempenhos do empregado e da empresa medidos por indicadores de produtividade e lucratividade<sup>39</sup>.

Nessa era de incertezas e de violenta concorrência, a questão da qualidade dos produtos e serviços ganhou uma especial atenção, exigindo maior empenho dos empregados para satisfazer e preservar os clientes existentes e atrair novos. A possibilidade sempre presente de perder mercado e a decorrente necessidade de oferecer um produto melhor e a preços competitivos fizeram com que as empresas se preocupassem mais com a satisfação dos clientes. Em contrapartida, os empregados também passaram a ser alvo de sua atenção. “Vestir a camisa” da empresa tornou-se uma exigência do negócio e os profissionais de recursos humanos redirecionaram seus esforços no sentido de transformar os trabalhadores em parceiros do empreendimento.

Nesse sentido, a PLR ganha expressão como instrumento de estímulo ao trabalhador por representar um ganho extra por um esforço extra, mas também assume o papel de elo entre empregado e empresa, associando a remuneração dos empregados aos resultados alcançados pelas empresas. O objetivo mais imediato seria instigar o sentimento de corresponsabilidade, reduzindo o absenteísmo e a rotatividade provocada pela demissão voluntária. A médio prazo, seria ganhar em qualidade e produtividade, o que teria impactos positivos sobre a rentabilidade das empresas.

O aumento da produtividade, como consequência da melhoria no desempenho do trabalhador, tem sido aventado como um dos principais objetivos que justificam a adoção e a expansão da PLR. Pesquisa feita na região mais industrializada da Itália, a Lombardia, com 58 pequenas e médias empresas, apontou os ganhos de produtividade como a razão principal para a introdução da PLR em 41% dos casos<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> Pastore, José (1994) *Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva*, São Paulo, LTR.

<sup>40</sup> Pesquisa sobre a experiência italiana em Réseau IPSE - *Impact of Profit-Sharing in Europe* (1997), op.cit.

No entanto, como veremos adiante, quando apresentarmos o debate sobre a relação entre PLR e melhoria na *performance* da empresa, o assunto é bastante polêmico. É questionada a capacidade da PLR de motivar os trabalhadores, principalmente nos casos não raros em que estes, simplesmente, não compreendem as regras para seu pagamento dada a complexidade dos critérios estabelecidos<sup>41</sup>. Esta crítica é reforçada por uma pesquisa feita diretamente com trabalhadores de empresas pertencentes a vários setores da economia francesa que praticam a participação nos lucros ou resultados. Segundo suas conclusões, de 31% a 55% dos entrevistados não identificavam a PLR como uma parcela da sua remuneração<sup>42</sup>.

### II.1.2 - Flexibilização da remuneração

Quebrar a “rigidez salarial” característica do sistema de salários fixos também é uma motivação importante, do ponto de vista patronal, para a adoção de um programa de participação nos lucros ou resultados. A flexibilidade salarial seria uma forma de adequar os custos de pessoal aos ganhos da empresa, fazendo-os flutuar em função da conjuntura econômica.

Em um momento de contração da economia, seja geral ou apenas localizada, as empresas em dificuldades teriam a possibilidade de reduzir suas despesas com pessoal se valendo da diminuição da parcela variável da remuneração. Deste modo, teriam maior agilidade para fazer frente às oscilações conjunturais tão frequentes nos dias de hoje. Por outro lado, poderiam evitar ou postergar a dispensa de empregados como forma de cortar custos.

Sabe-se que as demissões, além de não interessarem aos trabalhadores, também são custosas às empresas, pois estas incorrem numa série de gastos relacionados à dispensa, desde que os empregados estejam regularmente contratados e, portanto, protegidos pela

---

<sup>41</sup> Reynaud, Bénédicte (1992) *Le salaire, la règle et le marché*, Christian Bourgois Éditeur.

<sup>42</sup> Bianchi, Monique e alli (1992) “Politiques Salariales – stratégies d’entreprise, perceptions et attentes des salariés”, *Revue de l’IRES*, nº 10, automne.

legislação trabalhista e pelas cláusulas presentes nos acordos, convenções ou contratos coletivos. Além disso, perdem todo o investimento eventualmente feito no funcionário em termos de treinamento e qualificação, tendo de incorrer em novos gastos no momento em que voltarem a contratar.

É com base nessas idéias que a remuneração flexível vem sendo considerada um antídoto contra o desemprego. Segundo Weitzman, quanto maior o peso da parcela variável no total da remuneração, maior a flexibilidade e, portanto, maiores as chances de redução dos custos de pessoal com preservação do emprego.

Ainda segundo este autor, se fosse estabelecida uma proporção entre gastos com pessoal e faturamento da empresa, por exemplo, as contratações seriam até estimuladas, pois ficaria eliminada a possibilidade de o crescimento do emprego vir a pressionar a rentabilidade das empresas. Assim, as empresas poderiam explorar sua atuação no mercado, inclusive reduzindo preços para aumentar as vendas, e contratar mais trabalhadores para atender o crescimento da quantidade demandada, pois os custos do trabalho estariam limitados a uma proporção definida.

Não é preciso fazer contas para concluir que o que estaria garantindo a manutenção ou o crescimento do emprego, segundo a argumentação apresentada, seria a redução da remuneração individual de cada trabalhador. Tanto no caso de uma contração das vendas (com manutenção do emprego), como no de sua expansão (mediante redução de preços e aumento do emprego), cada empregado sofreria uma queda nos seus rendimentos. Ao menos no curto prazo ou enquanto perdurarem os constrangimentos de mercado, a flexibilidade “para baixo” no custo médio do trabalho permitiria o ajuste microeconômico.

Weitzman coloca essa idéia muito clara, de forma inequívoca e sem cerimônia: “Num sistema de salário fixo, o sinal ao trabalhador de que sua empresa está perdendo o jogo da roleta capitalista -e de que é chegada a hora de procurar uma nova posição, com uma empresa que esteja ganhando- é a sua dispensa da primeira empresa. O sinal

correspondente, num sistema de participação, é a redução da remuneração do trabalhador<sup>43</sup>.

É por isso que a tendência de flexibilização das relações de trabalho e, em particular, a flexibilização da remuneração mediante a adoção de sistemas de remuneração variável entre os quais se destaca a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas, gera uma justificável preocupação com o nível dos salários reais, entendidos aqui como a soma do salário-base fixo com a parcela variável, representada crescentemente pela PLR.

Esta preocupação está presente na legislação francesa sobre *intéressement*, coibindo a substituição dos salários pela parcela referente ao pagamento da PLR. Nesse sentido, a lei prega a independência entre as negociações salariais tradicionais e as específicas de PLR, estimulando a complementaridade do *intéressement* e inibindo a substituição do salário-base.

No Brasil, o interesse na flexibilização da remuneração parece ter uma importância grande, ao menos é o que algumas evidências que trataremos no último capítulo deste trabalho nos apontam.

### **II.1.3 - Isenção de impostos e encargos sociais**

A participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas se difunde num momento em que as dificuldades econômicas e a concorrência intercapitalista exigem melhor administração de custos. Nesse contexto, crescem os reclamos por uma redução da carga tributária em geral e, em particular, dos impostos e contribuições associadas ao trabalho.

Não é à toa que, em vários países, a implementação dessa modalidade de remuneração tem recebido incentivos fiscais previstos na legislação que regulamenta o assunto. É o que

---

<sup>43</sup> Weitzman, Martin L. (1987) op.cit., pág. 84.

sucedem na França, onde tanto as empresas quanto os trabalhadores podem se beneficiar da isenção do pagamento de contribuições sociais e do imposto de renda relativos à parcela de PLR, desde que respeitadas certas condições previstas na lei. No Reino Unido, a isenção fiscal contempla o imposto de renda e também favorece ambas as partes.

A isenção fiscal atua como um incentivo para que empresas e trabalhadores pactuem um programa de PLR. Apesar deste apresentar uma série de outros atrativos, a resistência a mudanças não é desprezível tanto de um lado quanto de outro. As empresas temem, por exemplo, ter de abrir informações nem sempre tornadas públicas. Os sindicatos, por sua vez, receiam a possibilidade de substituição dos salários, entre outros temores. Por isso, o Estado tem intervindo segundo a importância dada ao assunto e os interesses envolvidos.

Os efeitos da legislação sobre a expansão da PLR é uma questão polêmica. A grande difusão dessa modalidade de remuneração nos últimos anos em países onde há pouco ou nenhum incentivo para sua adoção coloca dúvidas com relação à importância dos benefícios fiscais. Itália, Alemanha e Canadá são exemplos de países onde a expansão da PLR se deu mesmo na ausência de legislação favorável. Somente a partir de 1996 é que as empresas italianas passaram a ser encorajadas a introduzir a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados através de reduções nas contribuições sociais. Até então, pode-se afirmar que a PLR se expande de forma independente. Na Alemanha, são vários os dispositivos de participação financeira em vigor, sendo que a modalidade dominante não conta com nenhuma proteção fiscal. No Canadá, a modalidade de PLR que tem crescido mais rapidamente permite aos trabalhadores apenas o diferimento do imposto e não dá nenhuma vantagem fiscal às empresas.

Apesar dessas evidências que, a nosso ver, apenas relativizam a importância dos incentivos fiscais frente a outros interesses que comandam o processo de difusão da PLR, acreditamos que tais incentivos são determinantes para explicar porque a França e o Reino Unido são os países da Europa onde a prática da PLR é mais abrangente. Mais do que um atrativo adicional, eles podem representar um objetivo em si. Na medida em que rebatem diretamente sobre a estrutura de custos reduzindo a carga tributária, apresentam forte

apelo à adoção da PLR.

O Reino Unido é um exemplo incontestável do importante papel desempenhado pelos incentivos fiscais no processo de expansão recente da PLR. A partir de 1991, quando há um aumento considerável dos incentivos, nota-se um vigoroso crescimento do número de dispositivos implementados e de assalariados cobertos pela modalidade de participação financeira mais corrente, chamada de PRP - *Profit-related pay* (ver à frente, item II.4.2, tabela 2.10). A redução de custos provocada pelas isenções fiscais é tão significativa que o governo chegou a cogitar, em 1996, na supressão destas facilidades por entender que elas estavam se tornando muito pesadas para o tesouro britânico.

O propósito de cortar custos, que é subjacente ao estímulo fiscal e também ao interesse de flexibilização da remuneração, justifica a mesma preocupação aventada acima com a possibilidade de substituição dos salários por PLR. Não havendo restrições severas, é de se esperar que as empresas procurem aumentar a parcela variável da remuneração dos empregados -livre de impostos e/ou encargos sociais- e reduzir a parcela fixa, prejudicando o trabalhador com a eventual redução de benefícios ligados ao salário-base (férias, décimo-terceiro, entre outros) e onerando as finanças públicas através da redução da arrecadação tributária.

Nos casos em que a legislação favorece também o trabalhador, as empresas podem, se não houver nenhum impedimento legal, usufruir deste fato convencendo seus empregados e/ou sindicatos a aceitar a substituição e até mesmo a redução da remuneração total, uma vez mantida a remuneração líquida (remuneração total menos impostos).

Veremos quando nos detivermos sobre o tema no Brasil que é bastante plausível supor que o interesse nos incentivos fiscais explique, em grande parte, a expansão da PLR a partir de 1994. Embora a participação dos trabalhadores nos lucros já fosse preceito constitucional desde 1946, foi só naquele ano que a questão foi regulamentada, definindo a PLR como uma parcela da remuneração desvinculada do salário e, como tal, isenta de qualquer encargo trabalhista.

#### II.1.4 - Descentralização das negociações coletivas

O processo de descentralização das negociações que se estabelece nos anos 80 é uma faceta do movimento de desregulamentação das relações de trabalho em curso. O deslocamento de discussões e deliberações de um fórum mais centralizado para a órbita da empresa espelha a busca de flexibilização de regras tidas como gerais, independentemente das condições particulares de cada empresa.

Este processo facilita e impulsiona a implementação de programas de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados, na medida em que transfere para a esfera local o poder de determinação da remuneração do trabalho. Considerando que a PLR significa um rendimento diretamente ligado à *performance* da empresa, a possibilidade de atribuir-lhe um valor em função das condições e interesses microeconômicos potencializa sua difusão.

Vimos que a tendência de descentralização das negociações é geral, introduzindo-se em países onde o sistema é centralizado e intensificando-se onde as negociações por empresa já são a regra geral. Este fato tem facilitado o desmonte dos direitos conquistados, pois desarticula o movimento sindical num momento em que fenômenos como o desemprego, a terceirização e a terciarização têm reduzido a penetração dos sindicatos e a taxa de sindicalização.

Nas negociações locais, os interesses da empresa tendem a se sobrepor aos dos trabalhadores e os interesses destes a se sobrepor aos dos demais. Por isso, as empresas têm se aproveitado da fragilidade sindical para deslocar as negociações para o seu terreno e impor, na medida do possível, as mudanças desejadas.

A política de moderação salarial defendida pelos vários governos desde o início da década passada, quando a recessão, o desemprego e a inflação passam a assustar o mundo capitalista, põe em xeque a prática de indexação dos salários aos preços passados. Neste contexto, as negociações travadas no âmbito das empresas impulsionam a flexibilização dos salários, pois a descentralização fragiliza os trabalhadores, ao mesmo tempo em que

fortalece e facilita a ação patronal. Esta encontra menos resistência quando circunscrita a um espaço em que há um número menor de variáveis a controlar. Torna-se, assim, mais fácil implementar uma política de remuneração flexível, em que parte do pagamento pelo trabalho passa a ser feita como um prêmio.

Além disso, as empresas têm procurado estimular a comunicação direta com seus empregados, procurando resolver as pendências internamente e evitando a intervenção sindical. Esta prática é defendida sob o argumento de que incentiva a cooperação e desestimula o conflito. Porém, sabemos que o conflito não nasce das relações entre sindicatos e empresas ou entre sindicatos de trabalhadores e sindicatos de empresas, principalmente quando há disposição para negociar de ambas as partes. Procurar alijar os sindicatos da negociação de questões fundamentais como emprego, jornada de trabalho e salário, é tirar dos trabalhadores a possibilidade real de defesa de seus interesses. Esse é a motivação principal que impulsiona o processo de descentralização das negociações e, simultaneamente, reduz o grau de intervenção sindical.

A implementação da PLR é, assim, facilitada por essa tendência de tratar as relações de trabalho de forma mais próxima da empresa. Ao mesmo tempo, a PLR realimenta a descentralização, pois estando atrelada à *performance* da empresa, abre espaço para a discussão de metas específicas de lucratividade, produtividade, entre outras. Este tipo de programa de PLR, associado e condicionado ao alcance de metas, é o que tem apresentado maior expansão.

Apesar dos riscos que a PLR representa ao ser tratada apenas no âmbito da empresa, quando perdem vigor as negociações centralizadas sobre reajuste e aumento salariais, as oportunidades que se criam de intervenção sindical no processo também são importantes. Ou seja, a PLR no contexto de descentralização implica riscos de perdas salariais em função da possibilidade do salário fixo vir a ser substituído por um abono provisório. Por outro lado, aumentam as chances de intervenção dos sindicatos nos locais de trabalho, fortalecendo sua atuação e representatividade.

Os riscos e oportunidades que se colocam com a difusão da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas serão melhor explorados quando tratarmos da questão no Brasil. Antes disso, apresentaremos um panorama da aplicação da PLR em alguns países da OCDE, detendo-nos sobre aqueles para os quais foi possível agruparmos mais informações.

## **II.2 - Paineis da PLR em alguns países da OCDE**

Em função das diferenças observadas na forma de inserção dos países no processo atual de mudança nas relações de trabalho, é muito difícil traçar um quadro preciso da situação da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados, com dados sobre a sua aplicabilidade, valor e demais características. Nos países em que o dispositivo da PLR é bem regulamentado, contando inclusive com incentivos fiscais, há maior disponibilidade de informações a respeito. Mas naqueles em que não há amparo legal ou a PLR ainda é incipiente, são muitas as dificuldades de se obter informações que possam ser generalizadas e comparadas.

O painel que apresentamos aqui, sintetizado na tabela 2.1, foi construído com informações de uma série de fontes produzidas em datas diversas e com metodologias não uniformes. Por isso, deve ser interpretado com a devida cautela. Mesmo assim, fornece elementos para uma aproximação do alcance da PLR, isto é, o grau de cobertura com relação aos assalariados e empresas, assim como o valor pago. A existência ou não de legislação específica também foi levada em conta como forma de avaliar a atenção com que os governos estão tratando o assunto (tabela 2.2).

Com base nas informações obtidas, podemos dizer que a participação nos lucros ou resultados das empresas não é uma prática corrente na maioria dos países, mas tem se difundido muito rapidamente. Na medida em que os interesses em incentivar o desempenho dos empregados com vistas ao aumento da sua produtividade, em flexibilizar os custos salariais e reduzir os encargos sociais se colocam com maior intensidade, a PLR tem ocupado um espaço importante no temário das relações de trabalho.

**Tabela 2.1**  
**PLR em alguns países da OCDE**

Países (tipos de PLR)	Assalariados	Empresas	Tipo de Empresas	Valor da PLR (anual)
<b>Alemanha</b> (diversos)	5,4%, em 1992	5.000	Difusão cresce c/ o tamanho da empresa	6,8% do salário
<b>Austrália</b>	3%	4% das empresas privadas com mais de 5 empregados	Setores industrial e financeiro	nd..
<b>Bélgica</b> (diversos)	nd..	10% de grandes empresas que responderam à pesquisa	Principalmente setor financeiro e multinacionais (sobretudo PLR-pim)	Entre 1,5 e 6% do lucro
<b>Canadá</b>				
PLR-pim	Aprox. 12%	15% das empresas c/ mais de 20 empregados em 1990	Sem características particulares	nd..
PLR-pd	Quase 8%	4% das empresas c/ mais de 20 empregados em 1990	Grandes empresas antigas	Entre 2 e 4% do lucro
<b>Estados Unidos</b>				
PLR-pim	nd..	3% das empresas c/ mais de 100 empregados (2% também têm PLR-pd)	Mais corrente nas empresas menores	nd..
PLR-pd	nd..	15% das empresas c/ mais de 100 empregados (2% também têm PLR-pim)	Maior difusão entre as grandes empresas (quase todas)	nd.
<b>Finlândia</b> (PLR-pd)	Aprox. 7% nas empresas com mais de 30 empregados em 1994	Aprox. 1% das empresas com mais de 30 empregados em 1994	Principalmente grandes empresas manufatureiras e exportadoras	Aprox. 5% dos salários brutos, em média
<b>França</b>				
PLR-pim (intéressement)	16% dos assalariados em 1994	1,3% do total de empresas e 15,2% c/ mais de 50 empregados em 1994	Mais corrente nas grandes empresas	3% dos salários brutos, em média, em 1994
PLR-pd (participation)	Aprox. 33% dos assalariados em 1993	19.072 em 1995 (quase todas c/ mais de 50 empregados)	Empresas c/ mais de 50 empregados de todos os setores	11% dos lucros ou 3,9% dos salários brutos, em média, em 1994
<b>Itália</b>	Aprox. 6% dos assalariados em 1991	nd.	Vários setores, sendo que a difusão é maior em empresas maiores	4,5% a 8,3% da remuneração total, dependendo do setor
<b>Japão</b>	nd..	Aprox. 15% das empresas c/ mais de 30 empregados em 1983	Concentrada na faixa de 100 a 999 empregados.	nd.

Tabela 2.1

## PLR em alguns países da OCDE

(continuação)

<b>Países Baixos</b> (diversos)	Entre 10 e 20% dos assalariados do setor privado	nd..	Mais corrente nas grandes empresas e nos setores de finanças e de serviços	4% do lucro bruto p/ o nível médio; mais para o quadro superior
<b>Reino Unido</b>				
PLR-pim (profit-related pay)	Aprox. 15% em 1996	12.740 programas em vigor, em 1996 (aprox. 0,6% do total de empresas)	Vários tamanhos e setores	Entre 1 e 9,99% da remun. p/ 2/3 dos casos e 10 a 20% p/ 1/3
PLR-pd (approved profit-sharing)	Aprox. 2,5% em 1995	1201 programas aprovados desde 1979 até 1996	Principalmente grandes empresas e control. Por cap. Britânico	Valor médio: 550 libras em 1995

Notas: PLR-pim (c/ pagamento monetário imediato)

PLR-pd (c/ pagamento diferido, usualmente em ações)

nd.. = não disponível

Fontes:

Alemanha: Institut der deutschen Wirtschaft (1992), apud Réseau IPSE-Impact of Profit-Sharing in Europe (1997), *Le partage du profit en Europe, Institutions et effets comparés*, Ministère de l'emploi et de la solidarité, França.Austrália: Peetz et Oxley (1994) e Ministério australiano das relações profissionais, apud. OCDE (1995) "L'intéressement aux résultats de l'entreprise dans les pays de l'OCDE", *Perspectives de l'emploi*.

Bélgica: Informações do Prof. F. Van Den Bulcke, OFP (Centro de pesquisas sobre a participação financeira da Universidade católica de Bruxelas) e proveniente de uma pesquisa realizada com 520 empresas entre as 5000 primeiras, das quais 140 responderam, apud. OCDE (1995) op.cit.

Canadá: Long (1992), Hewitt Associates (1993) e informações do Prof. Richard Long, apud. OCDE (1994) op.cit.

Estados Unidos: OCDE (1995), op.cit.

Finlândia: Ministério do trabalho da Finlândia, apud. OCDE (1995) op.cit.

França: Réseau IPSE (1997), op.cit. e informações de Virginie Pérotin (BIT-Bureau International du Travail), apud. OCDE (1995), op.cit.

Itália: Biagioli, M., Biagioli, B. e Cardinaleschi, S (1992), apud OCDE (1995) op.cit. e Biagioli, M. e Cardinaleschi, S. (1991), apud Réseau IPSE (1997) op.cit.

Japão: OCDE (1995) op.cit.

Reino Unido: Réseau IPSE (1997), op.cit.

Tabela 2.2

## Legislação sobre PLR em alguns países da OCDE

Países	Orientação da lei	Data da criação e última modificação	Condições particulares	Indicadores de desempenho	Vantagens p/ Empresa	Fiscais p/ Empregado
<b>Alemanha</b>	Incentiva PLR-pd	1959. Lei de 1984 cria incentivos. Redução a partir de 1994.	Incent. Fiscal a salários até 27.000 DM se o valor ficar indisponível por 6 anos	Não definidos	Nenhuma	Isenção fiscal sobre a parcela total paga pelo governo e até 300 DM no pagto da empresa.
<b>Canadá</b>	Incentiva PLR-pd	1968. Modificação em 1983 reduziu vantagens fiscais	Desde 1981, grandes acionistas não podem participar como beneficiários	Sem restrições	Nenhuma	Imposto diferido até o resgate do fundo
<b>Estados Unidos</b>	Incentiva PLR-pd	1954. Vantagens fiscais previstas em 1974	O plano deve se estender a maior parte da empresa	Lucro antes do imposto (permite exclusão de lucro excepcional)	Nenhuma	Imposto diferido até o resgate do fundo e isenção se a aposentadoria for após 59 anos e meio
<b>Finlândia</b>	Incentiva PLR-pd	1/1/90	Não se aplica aos trabalhadores por tempo determinado e aos cargos mais altos	Lucro, principalmente	Isenção de encargos sociais	Imposto diferido até o momento da aposentadoria
<b>França</b>						
	PLR-pim Incentiva	1959. Redefinido teto de 20% do salário bruto, em 1994	Se aplica a todos os assalariados	Negociável. Podem ser vários	Isenção de encargos sociais e do imposto de renda	Isenção de contribuições sociais. Idem ao imposto de renda se deixada em poupança por 5 anos
	PLR-pd Obriga	1967. Desde 1990, é obrigatória p/ empresas c/+ de 50 emp.	% do lucro, tempo p/ pagamento e forma de distribuição fixados em lei	Lucro	Isenção de encargos sociais e do imposto de renda	Isenção de contribuições sociais e imposto de renda se diferida por 5 anos

Tabela 2.2

## Legislação sobre PLR em alguns países da OCDE

(continuação)

Itália	Incentiva PLR-pim	1996	Nd..	Vários	Redução de 10 pontos percentuais nos encargos sociais sobre a PLR até 3% da remun.total	Nenhuma
México	Obriga	fev/1985	10% do lucro tem de ser distribuído (metade prop. ao salário)	nd..	Nenhuma	Nenhuma
Países Baixos	Incentiva	1994. Taxa de imposto modificada em 1995	Deve cobrir, no mínimo, 3/4 dos assalariados	Lucro	Encargos sobre os salários reduzidos a 20% ou a 10%, se a participação for mantida em conta por 4 anos	Isenção de imposto até 1580 florins , aprox. 3% do salário anual
<b>Reino Unido</b>						
PLR-pim	Incentiva	1987. Simplificado em 1991	Deve cobrir, no mínimo, 80% dos assalariados c/ mais de 3 anos de casa	Lucro	Nenhuma	Isenção de imposto de renda até 20% do salário bruto (teto=4000 libras)
PLR-pd	Incentiva	1978	Todos os trabalhadores c/ mais de 5 anos de casa têm o direito	Não definidos	Valor das ações dedutível do imposto de renda	Isenção de imposto de renda se conservar as ações por 3 anos

Notas: PLR-pim (c/ pagamento monetário imediato)

PLR-pd (c/ pagamento diferido, usualmente em ações)

nd.. = dado não disponível

Fontes:

Alemanha: Réseau IPSE (1997), op.cit.

Canadá: Long (1992), Revenue Canada (1993) e informações fornecidas pelo Prof. Richard Long, apud OCDE (1995), op.cit.

Estados Unidos: OCDE (1995), op.cit.

Finlândia: Ministério do trabalho da Finlândia, apud. OCDE (1995) op.cit.

França: Réseau IPSE (1997) op.cit.

Itália: Réseau IPSE (1997) op.cit.

México: informações fornecidas pela Secretaría del Trabajo y Previsión Social, apud OCDE (1995) op.cit.

Países Baixos: informações do Prof. Michael Ellman da Universidade de Amsterdã, apud OCDE (1995) op.cit.

Reino Unido: Uvalic (1991) e CBI/Wyatt (1994), apud OCDE (1995) op.cit.

A França e o Reino Unido se destacam pela grande difusão dessa modalidade de remuneração e pelo grau de regulamentação alcançado. Em ambos, a legislação é claramente incitadora à adoção da PLR, através da concessão de vantagens fiscais, mesmo se tratando de diferentes formas de participação financeira dos trabalhadores.

Entre os vários tipos de PLR, o que tem mais se expandido é aquele com pagamento imediato em dinheiro (que chamaremos de PLR-pim, pagamento imediato monetário) feito logo após a apuração dos indicadores de desempenho. A participação financeira em forma de ações ou através de depósitos em conta com resgate em prazo futuro (PLR-pd, isto é, pagamento diferido) também é utilizada em vários países, não necessariamente de forma excludente. Na Itália, o pagamento imediato e em dinheiro é o preponderante e vem se expandindo mesmo antes da isenção de imposto implementada em 1996.

Devido à maior disponibilidade de informações, as experiências da França, Reino Unido e Itália serão tratadas com mais detalhes nos próximos tópicos deste capítulo. Atendo-nos, por ora, às informações da tabela 2.1 e 2.2, destacamos algumas observações que ajudam a compreender a síntese apresentada.

Além da França, o México é o único país da OCDE em que a participação financeira dos trabalhadores tornou-se obrigatória. As empresas mexicanas com mais de um ano de funcionamento (ou 2 anos no caso de fabricação de produtos novos) devem distribuir 10% do lucro aos seus empregados, excluídos o quadro superior e dirigentes. Dada a obrigatoriedade do dispositivo, há indicações de que sua aplicação seja significativa. No entanto, não dispomos de estatísticas que precisem essa afirmação.

Faltam-nos também dados mais precisos do Japão sobre PLR, pois estes se confundem com uma série de bônus distribuídos aos empregados que chegam à proporção média de 30% da remuneração nas grandes empresas. Mas através de pesquisa feita em 1983 sobre o sistema de salários e o tempo de trabalho, foi possível verificar que cerca de 15% das empresas com mais de 30 empregados pagavam bônus atrelados aos resultados econômico-financeiros. Até 99 empregados, esta cifra era de 12,9%; de 100 a 999, era

19,9%; e nas empresas com mais de 1000 empregados, a parcela correspondente era 8,3%. Mais recentemente, uma pesquisa realizada pela Federação dos empregadores do Japão constatou que a percentagem de empresas praticando a PLR aumentou em cerca de 25% no período de 1987 a 1993. A legislação favorece a adoção da remuneração variável, sem distinção, prevendo redução de encargos sociais e do imposto sobre a renda.

No Canadá, as vantagens fiscais previstas pela legislação são muito pequenas e restritas aos assalariados que têm participação nos lucros através da criação de fundos de aposentadoria. Trata-se de um sistema de PLR com pagamento diferido, criado em 1968. Em 1990, 4% das empresas com mais de 20 empregados adotavam esse sistema, cobrindo menos de 8% dos assalariados. Ao contrário da PLR-pd, que apresentou um recuo nos anos 80, a PLR-pim tem crescido rapidamente, chegando a dobrar sua cobertura neste período, sendo praticada por 15% das empresas com mais de 20 empregados, em 1990, e atingindo cerca de 12% dos assalariados.

Assim como no Canadá, a PLR com pagamento imediato em dinheiro é o sistema dominante na Alemanha, apesar de não contar com nenhuma vantagem fiscal. Uma pesquisa feita sobre uma amostragem de 1.023 empresas com mais de 5 empregados do setor industrial do *Basse-Saxe* e do *Bade-Wurtemberg*, em 1994, revelou que 17% estabeleciam com seus empregados algum mecanismo de participação financeira. Entre estas, 76,1% aplicavam a modalidade com pagamento imediato em dinheiro. Ainda através desta amostragem, verificou-se que, quanto maior o tamanho da empresa, maior a difusão de sistemas de participação financeira dos trabalhadores<sup>44</sup>. Outro estudo estima que cerca de 5000 empresas adotam um ou mais dispositivos de participação, contemplando 5,4% do conjunto dos assalariados e representando 6,8% do salário, em média.

Entre os vários tipos existentes, a maioria escapa da definição de PLR adotada neste trabalho, pois refere-se a formas de participação acionária desvinculada dos resultados

---

<sup>44</sup> "Hannover Panel d'entreprises industrielles de Basse-Saxe" (1994), apud Réseau IPSE (1997) op.cit.

alcançados pelas empresas. Desde 1984, a legislação incentiva a participação nos lucros associando-a à participação no capital da própria empresa. Em geral, os incentivos, que estão restritos aos trabalhadores com salários menores, incluem uma subvenção do Estado no valor de 10% da participação, com exoneração de imposto e contribuição social sobre esta parcela, estendida à parcela despendida pela empresa no limite de 300 marcos.

O caso dos Estados Unidos é distinto, pois a PLR com pagamento diferido tem a preferência das empresas neste país. Estima-se que quase todas as grandes empresas a pratiquem hoje em dia, segundo o *Profit Sharing Council of America*. Entre as empresas com mais de 100 empregados, a adesão era de 15%, em 1989. Assim como no Canadá, este sistema consiste num fundo de aposentadoria para os empregados favorecido pelo diferimento do imposto até o momento do resgate. As empresas com mais de 100 empregados que implementaram a PLR com pagamento imediato chegavam a apenas 3% naquele ano, sendo que 2/3 delas também possuíam PLR-pd. No total, estima-se que 16% dos assalariados destas empresas eram cobertos por algum tipo de participação financeira.

Nos Países-Baixos, os trabalhadores dispõem de várias formas de participação previstas e incentivadas pela Lei Vermeend-Vreugdenhil (Lei V-V), de 1994. Segundo a própria lei, os objetivos destes sistemas de remuneração são contribuir para a moderação dos salários-base, estimular a poupança e flexibilizar o mercado de trabalho. Não são grandes os incentivos fiscais concedidos, tanto para as empresas quanto para os trabalhadores. Mesmo assim, estima-se que de 10 a 20% dos assalariados do setor privado estavam engajados em algum programa de PLR no início dos anos 90.

A Finlândia é o único país escandinavo onde há uma política de incentivo à adoção de programas de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados. Desde 1990, a lei incentiva a criação de fundos de previdência baseados nos lucros das empresas, isentando os empregadores de encargos sociais sobre os recursos depositados em contas individuais dos empregados. Estes também usufruem o direito de pagamento do imposto de renda apenas no momento da aposentadoria. Estima-se que 1% das empresas com mais de 30 empregados adotava esse sistema em 1994, cobrindo aproximadamente 7% dos

assalariados.

Sobre os demais países da OCDE, há poucas evidências empíricas. Alguns dados obtidos sobre a Austrália e a Bélgica constam da tabela 2.1. Em ambos os países, não há nenhum incentivo à adoção da PLR. A Irlanda e a Grécia têm uma política de estímulo, mas faltam informações sobre os seus possíveis efeitos. Neste último país, consta que esteja havendo crescimento na implantação de programas de PLR com pagamento imediato em dinheiro. Sobre Luxemburgo, Portugal, Espanha, Áustria, Suíça e Turquia, as raras e dispersas informações sugerem que essa modalidade de remuneração seja muito pouco utilizada.

Com base no painel apresentado, destacamos a relação que se estabelece entre as políticas de incentivo à adoção da PLR e a implementação do sistema. Como já foi colocado no capítulo anterior, o Estado tem um papel importante na determinação dos salários, mesmo que indiretamente. Isto parece ser confirmado no caso dos programas de participação nos lucros ou resultados. Por outro lado, a expansão da PLR com pagamento imediato nos países em que essa modalidade não conta com nenhum incentivo fiscal levanta alguma dúvida sobre a importância da legislação. No entanto, como já foi mencionado anteriormente, este fato não contraria a evidente influência dos dispositivos legais sobre a adoção e expansão da PLR, apenas chama a atenção para outras motivações que estão pesando na decisão de apostar nessa forma de remuneração.

Fazemos a hipótese de que o crescimento da PLR com pagamento imediato -mesmo sem vantagens fiscais- e o refluxo da PLR com pagamento diferido -mesmo incentivada- se devam à maior adequação do primeiro sistema aos interesses de estimular os empregados e flexibilizar os custos salariais. Pelo menos no plano teórico, é plausível supor que os trabalhadores fiquem mais estimulados a melhorar seu desempenho mediante um prêmio desfrutável no curto prazo do que através de depósitos temporariamente indisponíveis ou através da posse de ações das empresas. Quanto ao objetivo de flexibilizar os custos salariais, parece ser mais fácil induzir os trabalhadores a transformar parte do salário fixo em salário variável quando este continua sendo percebido na sua forma monetária (ao menos por um tempo) do que convencê-los a trocar salário por ações ou por um fundo de

poupança.

Passemos, agora, à apresentação das experiências de três países cuja riqueza de informações nos ajuda a melhor caracterizar a situação da PLR e a compreender sua importância no debate atual sobre as formas de remuneração do trabalho.

### **II.3 - A PLR na França**

A França é o país onde a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas está mais difundida. Praticamente todos os assalariados de empresas com mais de 50 empregados são contemplados por algum tipo de PLR. Certamente, a obrigatoriedade que se impõe por lei a essas empresas é determinante para explicar a enorme cobertura do programa. De fato, a legislação é claramente favorável à adoção da PLR e em nenhum outro país o Estado se mostrou tão empenhado na regulamentação desse modo de remuneração.

O sistema com pagamento imediato em dinheiro, chamado *interéssement*, foi regulamentado em 1959, no governo de *Charles de Gaulle*. Para este, a participação nos lucros significava uma “terceira via” entre o capitalismo e o socialismo e uma forma de associar o capital e o trabalho aos lucros e aos riscos do empreendimento. Apesar das vantagens fiscais, desde então previstas no dispositivo legal cujo cumprimento não era obrigatório e sim facultativo, o *interéssement* não teve muita repercussão naquele momento. Este devia ser negociado com os sindicatos e as negociações por empresa eram muito limitadas, na época.

Em 1967, um sistema com pagamento diferido -*participation aux fruits de l'expansion*- tornou-se obrigatório para as empresas com mais de 100 empregados (em 1990, a obrigatoriedade foi estendida às empresas com 50 a 99 trabalhadores). Além dos incentivos fiscais, a *participation* tem a vantagem de poder ser utilizada como um fundo para reinversão na empresa no período em que os recursos ficam indisponíveis (5 anos). As regras para cálculo e distribuição estão estabelecidas na lei, mas deixam margem para negociação, que pode ser feita com uma comissão de empregados com a qual deve ser

firmado um acordo, sem a necessidade dos sindicatos.

Com esta concepção, a *participation* chegou a ser vista como uma forma de isolar os sindicatos, criando uma espécie de “microcorporativismo”, que os excluía. Além disso, foi considerada parte importante da política de rendas de *de Gaulle*, representando uma alternativa ao aumento de salários.

Os governos que se seguiram, seja de direita ou de esquerda, continuaram a incentivar a divisão dos lucros. Porém, é no contexto da década de 80 que se estabelecem as condições mais propícias para sua expansão. Naquele momento, intensificam-se os esforços do patronato no sentido de internalizar as negociações, romper com a indexação dos salários à inflação passada e flexibilizar a remuneração do trabalho. A difusão da participação nos lucros, principalmente do tipo com pagamento monetário imediato -*intéréssement*- não pode ser desvinculada desse cenário, em que a reforma da estrutura salarial, incluindo aqui a classificação de ocupações e os adicionais por tempo de serviço -*primes d'ancienneté*- era uma prioridade do patronato francês. Ao invés de recomendações quanto ao índice de aumento salarial a ser concedido anualmente nas negociações coletivas, as entidades representativas dos empresários passaram a sugerir a adoção de formas de remuneração mais ligadas ao desempenho da empresa.

O Estado apóia as mudanças ensejadas. Por um lado, fortalece a intervenção sindical através das leis *Auroux*, de 1982, que tornam as negociações coletivas obrigatórias nos vários níveis. Por outro, aposta na negociação por empresa como forma de aproximar patrões e empregados e viabilizar a flexibilidade requerida pelos primeiros.

Quase no final dos anos 90, os dois tipos mencionados dominam o cenário de PLR na França. Além deles, há um programa de participação financeira dos trabalhadores na empresa através da aquisição de ações que não se encaixa perfeitamente na definição de PLR dada no início do capítulo mas, por outro lado, não está totalmente desvinculada dos demais programas, pois não deixa de ser uma forma dos trabalhadores participarem dos lucros das empresas. Além do mais, há situações em que os recursos para a compra de

ações provêm dos programas de PLR *strictu sensu*, o que revela uma proximidade entre esses vários sistemas.

Em vários outros países -como a Alemanha e também o Reino Unido, que será visto a seguir- os regimes de participação acionária dos trabalhadores ocorrem, muitas vezes, associados a programas de PLR com pagamento imediato ou diferido. Por isso, é comum encontrarmos referências aos diversos sistemas como integrantes de uma tipologia da participação nos lucros. Para não fugirmos do que é central para o nosso trabalho, que é a utilização da participação nos lucros como uma forma de remuneração variável que toma a conotação de um prêmio ao trabalhador com critérios pré-definidos, negociados ou não, concentraremos nossa atenção nos dispositivos com essas características.

### **II.3.1 - *Participation des salariés aux fruits de l'expansion***

Criada em 1967, a “participação dos assalariados nos frutos da expansão” consiste na distribuição de parte dos lucros, através da seguinte fórmula, definida em lei:

$$\text{REP} = 1/2 (L - 5\%C) \times S/VA,$$

onde REP significa reserva especial de participação, L é o lucro líquido, C é o capital próprio da empresa, S é a folha bruta de salários e VA é o valor adicionado.

Essa reserva deve ser feita, obrigatoriamente (desde que haja recursos), por todas as empresas com mais de 50 empregados (até 1990, a legislação se aplicava apenas àquelas que empregavam acima de 100 trabalhadores) e distribuída em função dos salários, sendo que até 50% do valor distribuído pode guardar correspondência com a assiduidade no trabalho.

Deve ser firmado um acordo por prazo indeterminado entre a empresa e seus empregados (não necessariamente com os sindicatos) para a definição de alguns aspectos do programa, como por exemplo, se a reserva vai ser depositada em conta corrente ou investida em títulos da empresa e por quanto tempo vai ficar indisponível. O prazo estipulado pode ser de 5 anos, situação em que o fundo de PLR tem de render, no mínimo, 6% ao ano ou pode

ser de 3 anos (permitido após a revisão legal de 1986), com rendimento de 5% anuais. No caso de não haver nenhum acordo assinado entre as partes, a reserva legal é bloqueada por 8 anos e a taxa de juros sobe para 10%, entrando em *régime d'autorité*.

Os valores referentes à *participation* são livres de encargos sociais e de imposto de renda, tanto para as empresas quanto para os empregados, mas se o prazo de indisponibilidade for de 3 anos, as vantagens fiscais se reduzem em 50%. A isenção fiscal também sofre restrições no caso da reserva especial de participação ultrapassar um determinado teto previsto pela lei. Isso pode vir a acontecer se a fórmula de cálculo utilizada for mais favorável do que a que apresentamos acima como definida pela legislação.

Até o início da década de 80, registrou-se crescimento dos acordos de *participation*, sendo que cerca de 1/3 definia valores superiores à reserva legal. A partir de então, cai o percentual de acordos mais favoráveis que a lei, revelando uma disposição maior do empresariado no cumprimento estrito da legislação. A expansão do sistema praticamente se estanca ao longo da década, chegando a reduzir a cobertura sobre os assalariados, provavelmente devido ao crescimento simultâneo da modalidade de PLR com pagamento imediato (*intéressement*). Depois de 1990, a *participation* voltou a crescer motivada pela extensão da obrigatoriedade de sua aplicação às empresas entre 50 e 99 empregados. Naturalmente, os acordos facultativos, firmados voluntariamente, sem a imposição legal, reduziram-se no período. Estas informações constam da tabela 2.3.

**Tabela 2.3**  
**Acordos de participação nos lucros com pagamento diferido -*participation*-**  
**França - 1975-1995**

Ano (situação em 31/12)	Número de acordos	Número de acordos de grupo	Número de empresas	Assalariados cobertos (milhões)	% de acordos facultativos **
1975	9.581	450	10.769	4,7	19,6
1980	10.091	447	11.453	4,9	27,2
1985	10.336	464	11.965	4,5	35,0
1990	10.355	489	12.511	4,7	35,1
1991	11.226	572	13.549	4,8	26,3
1992	13.721	681	16.901	4,9/4,4*	24,0
1993*	nd	nd	15.130*	4,5*	23,1
1994*	14.850	750	17.504*	4,7*	22,5
1995*	15.917	787	19.072*	5,0*	22,5

Notas: \* Séries revisadas

\*\* Empresas com menos de 101 empregados até 1990 e com menos de 50 após 1990

Fonte: Ministério do Trabalho, dossiês DRT e pesquisa anual PIPA (*participation, intéressement, plans d'épargne d'entreprise et actionnariat des salariés*), apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Nem todos os assalariados cobertos por um acordo de participação com pagamento diferido têm recebido alguma coisa. Nos últimos anos, a percentagem de empregados que efetivamente foi beneficiada pela distribuição de lucros girou em torno de 2/3 do conjunto de assalariados cobertos pelo programa, como mostra a tabela 2.4. As dificuldades econômicas e seus reflexos sobre os lucros explicam o não pagamento da PLR a uma parcela significativa dos trabalhadores. O último dado disponível, que refere-se a 1994, revela que 3,9% da massa salarial anual, em média, foram distribuídos a título de *participation* naquele ano, o que correspondeu a 11% dos lucros, também em termos médios.

Tabela 2.4

Valor da participação nos lucros com pagamento diferido -*participation*-  
França - 1975-1994

Exercício *	Beneficiários/ assalariados cobertos (%)	Valores médios	
		FF (\$)	% da massa salarial anual
1975	57	891	2,8
1980	67	1740	3,0
1985	58	2900	2,9
1986	60	3530	3,4
1987	63	3670	3,4
1988	58	4380	3,9
1989	62	4710	4,1
1990	51	4700	4,1
1991	63	5020	3,8
1992	63	5450	4,1
1993	62	5820	4,1
1994	68	5510	3,9

Notas: \* O montante referente ao exercício é pago no ano seguinte

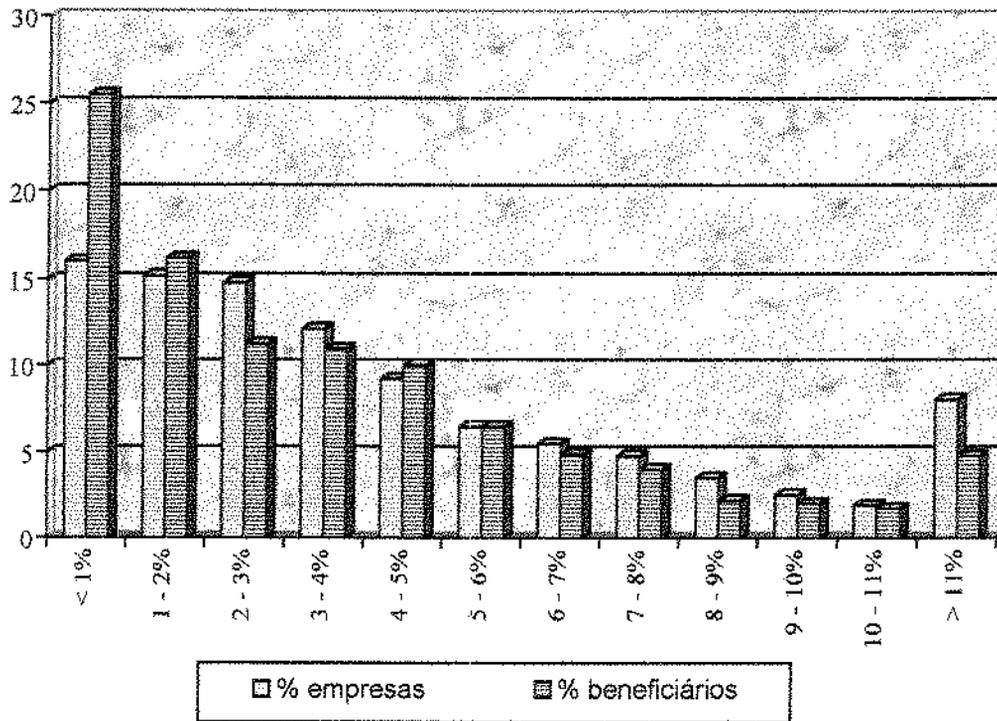
Leitura: por exemplo, em 1995 (referente ao exercício de 1994), 68% dos trabalhadores cobertos por um acordo de *participation* receberam um prêmio de 5510 francos franceses, em média (32% não receberam nada), o que representou 3,9% da massa salarial das empresas (aproximadamente ½ mês).

Fonte: Ministério do Trabalho (DARES-pesquisa PIPA desde 1991, DRT para os anos anteriores), apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

O gráfico 2.1 mostra a distribuição da reserva especial de participação em percentagem da massa salarial por número de empresas e beneficiários. O desenho feito pelo gráfico ilustra bem que à medida que cresce a PLR com relação aos salários, reduz-se a proporção de empresas pagantes, assim como a de beneficiários. Enquanto 47% das empresas distribuem menos de 3% da massa salarial a mais da metade dos trabalhadores, cerca de 8%, principalmente pequenas, pagam mais de 11% dos salários a apenas 4,5% dos trabalhadores beneficiados pelo pagamento da PLR.

**Gráfico 2.1**

**Reserva especial de participação em % da massa salarial de 1994, distribuída por empresas e beneficiários França**

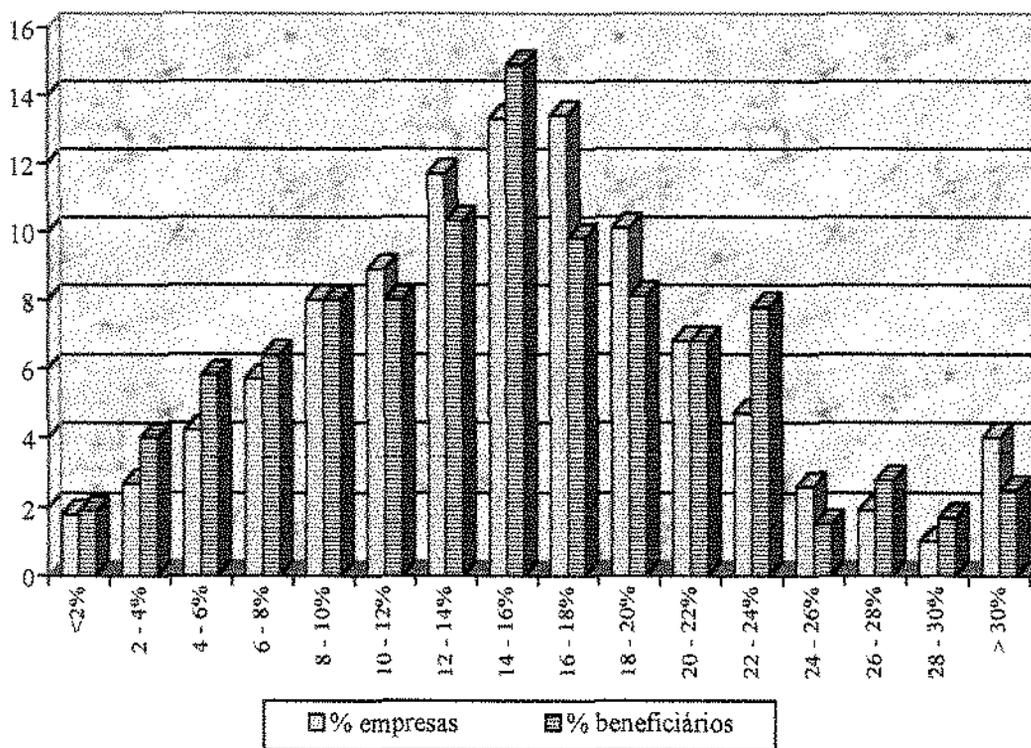


Fonte: Réseau IPSE (1997), op. cit.

A relação entre a PLR com pagamento diferido e os lucros das empresas está apresentada no gráfico 2.2. É interessante observar que, em 1995, quase metade das empresas distribuíram entre 12 e 20% dos lucros auferidos, em 1994, aos seus trabalhadores. Na média, a proporção distribuída dos lucros foi de 11%, o que pode ser considerado uma proporção bastante significativa.

Gráfico 2.2

Reserva especial de participação em % dos lucros auferidos em 1994, distribuída por empresas e beneficiários França



Fonte: Réseau IPSE (1997), op. cit.

### II.3.2 - L'intéressement

Esta modalidade de participação nos lucros foi criada em 1959 mas, como já foi dito, ganha expressão apenas na década de 80. É muito mais flexível que a *participation*, pois a lei não determina nenhuma fórmula para calculá-la, nem mesmo impõe que a base para o cálculo seja o lucro. O *intéressement* pode ter como base uma combinação de diferentes indicadores de desempenho da empresa e deve ser negociado com os sindicatos. No caso de não haver representação sindical nem comitê de empresa (comissão de empregados), os acordos devem ser firmados com a aprovação de 2/3 dos empregados, o que é comum em empresas pequenas. Nas empresas médias, o comitê de empresa se destaca na representação do pessoal e, nas grandes, os sindicatos têm maior inserção (tabela 2.5). Estes acordos têm validade por 3 anos, o que é mais um elemento de flexibilidade comparativamente aos acordos de *participation*, que são por prazo indeterminado.

Tabela 2.5

Formas de representação dos trabalhadores nas negociações de participação nos lucros ou resultados -*intéressement*- segundo o tamanho da empresa (em %) França (acordos válidos em 31/dez/95)

Acordo com:	Tamanho	Menos de 10 empreg.	10-49	50-99	100-199	200-499	500-1999	Mais que 2000	Total
	Sindicatos		1	3	9	14	26	48	59
Comitê de empresa		2	5	64	75	68	44	33	25
2/3 dos assalariados		93	88	25	10	6	7	7	63

Fonte: Ministério do Trabalho, base DRT, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

O pagamento deste tipo de PLR é imediato, ou seja, se dá no ano seguinte ao exercício a que o acordo se refere, conforme os resultados alcançados pelos indicadores negociados. Empresas e empregados têm isenção de encargos sociais e do imposto de renda. Porém, para que os trabalhadores possam contar com a isenção do imposto, é necessário deixar o montante recebido numa conta de poupança da empresa, por 5 anos. A lei também limita as isenções a um valor, atualmente correspondente a 20% da massa salarial bruta, sendo que entre 1990 e 1994 este teto era de 10%.

A distribuição do valor apurado como PLR não obedece a nenhuma imposição legal, sendo objeto de negociação. Em geral, os sindicatos são a favor de uma repartição uniforme entre todos os trabalhadores, de forma a reduzir as diferenças salariais. Quanto aos indicadores que definem o valor a ser distribuído, estes podem se referir à rentabilidade da empresa, produtividade dos empregados, qualidade dos produtos e também podem considerar o nível de absenteísmo, buscando inibir as faltas injustificadas. Em suma, os acordos de *intéressement* devem contemplar vários aspectos deixados pela lei para negociação: a fórmula para cálculo, a forma de distribuição entre os beneficiários, os dispositivos para comunicar as informações aos trabalhadores, os mecanismos de controle e acompanhamento da evolução dos indicadores, o calendário de pagamento e o meio de resolver os conflitos relativos ao tema.

Apesar de ser mais flexível que a *participation*, e talvez por isso mesmo, o *intéressement* é impedido, por lei, de vir a substituir o salário ou seus complementos (pelo menos, no primeiro ano). A legislação também prega a independência entre as negociações salariais

e as de participação nos lucros em geral, o que é pertinente face à preocupação dos sindicatos com a possibilidade da PLR inibir a conquista de aumentos incorporados ao salário fixo, esvaziando as negociações salariais.

A tabela 2.6 permite verificarmos a difusão do *intéressement* e o valor médio distribuído. É flagrante a intensa expansão ocorrida na segunda metade da década de 80, após o fim da indexação dos salários à inflação passada (1982) num contexto de flexibilização geral das relações de trabalho. A revisão e simplificação da legislação em 1986 também são apontadas como fatores que explicam o crescimento do número de acordos. De 1990 a 1993, este processo de difusão é revertido, muito em função da mudança na lei ocorrida em 1990, quando a *participation* torna-se obrigatória também para as empresas com 50 a 99 empregados. No caso destas já terem firmado acordos de *intéressement*, tinham um prazo para implementar a modalidade obrigatória. Este prazo vencia quando expirasse o acordo de *intéressement*, que tinha validade de 3 anos. Por isso, neste período, muitos acordos não foram renovados e foram substituídos pela *participation*. A partir de então, o *intéressement* voltou a se expandir.

Tabela 2.6

Incidência e valores dos acordos de participação nos lucros ou resultados -*intéressement*-  
França - 1980 a 1995

Exercício *	Incidência			Beneficiários/ assalariados cobertos (%)	Valor médio	
	Número de acordos	Número de empresas	Número de assalariados cobertos (milhões)		FF (\$)	% da massa salarial anual
1980	580	nd	Nd	nd	nd	nd
1985	1 303	nd	0,4	nd	nd	nd
1986	2 162	nd	0,6	97	3 855	3,7
1987	3 640	nd	1,1	96	3 526	3,1
1988	7 276	nd	1,9	96	4 844	4,3
1989	9 911	nd	2,0	91	4 914	3,7
1990	9 840	nd	2,1	89	4 646	3,2
1991	8 840	nd	1,7	76	4 167	2,8
1992r	8 000	9 519	2,7	68	4 376	2,7
1993r	8 883	9 744	2,5	77	4 230	2,8
1994r	9 391	11 166	2,6	80	4 516	3,0
1995	9 963	10 941	2,4	nd	nd	nd

Notas: r = novas séries revisadas a partir de 1992 (pesquisa PIPA)

\* O montante referente ao exercício é pago no ano seguinte

Leitura: em 1995 (referente ao exercício de 1994), 80% dos trabalhadores cobertos por um acordo de *intéressement* receberam 4.516 francos franceses, em média, o que representou 3% da massa salarial das empresas (aproximadamente, 36% de um mês).

Fonte: Ministério do Trabalho - DRT, DARES - pesquisas anuais, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

A maioria dos acordos de *intéressement*, cerca de 60% em 1994, referia-se a empresas com menos de 50 empregados, para as quais a distribuição de lucros não é obrigatória. No entanto, em termos relativos, a maior incidência deste tipo de PLR é encontrada entre as grandes empresas. A proporção de empresas com mais de 2000 empregados que pratica o *intéressement* chega a 35%. Todas aquelas com mais de 50 empregados, que são obrigadas a fazer acordos de participação nos lucros do tipo *participation*, mesmo assim, praticam também o *intéressement* em 25% dos casos. No geral, 16% dos assalariados eram cobertos por acordos de *intéressement* em 1994 (tabela 2.7).

Tabela 2.7

Incidência da participação nos lucros ou resultados -*intéressement*- segundo o tamanho da empresa  
França - 1994

Tamanho da empresa (nº de empregados)	Número de empresas	% de empresas cobertas	Número de assalariados (milhares)	% de assalariados cobertos
Menos de 10	2 664	0,4	14,8	0,6
10 a 49	4 138	2,5	104,4	3,0
50 a 99	1 353	7,1	98,9	7,5
100 a 199	1 226	13,0	174,8	13,4
200 a 499	974	18,4	303,3	19,0
500 a 1999	647	26,2	615,8	27,5
2000 ou mais	164	35,2	1 292,2	35,0
TOTAL	11 166	1,3	2 604,4	16,0
50 ou mais *	4 364	11,9	2 485,1	24,5

Notas: \* As empresas com mais de 50 empresas estão obrigadas, por lei, a manter um acordo de *participation*, independentemente do *intéressement*.

Fonte: DARES, pesquisa PIPA (resultados ponderados), apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

O valor distribuído chegou a atingir 4,3% da massa anual de salários em 1988, o que está longe de atingir o limite de 20% permitido pela lei para que haja isenções fiscais e sociais. Mas, em 1994, o montante pago havia caído para 3%. Esse decréscimo no valor da PLR distribuída também foi acompanhado de uma queda na proporção de trabalhadores cobertos por um acordo de *intéressement* que, efetivamente, foram beneficiados através de algum pagamento. Estes fatos podem estar ligados diretamente à reversão da conjuntura econômica no início dos anos 90.

Os valores pagos se diferenciam em função do tamanho da empresa. Os dados da tabela 2.8 mostram que são as empresas menores as que distribuem os maiores valores, o que indica que, para estas, a PLR tem uma maior importância no esquema de remuneração. Sua distribuição também é mais desigual, pois é feita basicamente de forma proporcional aos salários. Nas empresas maiores, é comum que os representantes dos trabalhadores consigam que a PLR seja distribuída de forma mais uniforme.

Tabela 2.8

Valor da participação nos lucros ou resultados -*intéressement*- segundo o tamanho da empresa  
França - 1989/1994

Tamanho da empresa (nº de empregados)	Valor médio do prêmio *				Beneficiários/ Assalariados cobertos (%)
	em FF (\$)		Em % da massa salarial		
	1989	1994	1989	1994	1994 **
Menos de 10	11495	9707	8,4	6,0	69
10 a 49	7085	6949	5,6	4,7	75
50 a 99	5890	6005	4,9	4,3	72
100 a 199	5000	5603	4,2	4,0	73
200 a 499	5238	5455	4,1	3,8	73
500 a 1999	5342	5867	4,1	3,7	77
+ de 2000	4256	3291	3,0	2,2	85
TOTAL	4914	4516	3,7	3,0	80

Notas: \* Os valores foram calculados entre as empresas que distribuíram lucros (91% das empresas em 1989 e 75% em 1994).

\*\* A percentagem de beneficiários com relação aos assalariados cobertos não está disponível em 1989, por tamanho de empresa.

Fonte: Ministério do Trabalho – pesquisas anuais da DARES, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Finalizando o painel de informações sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas na França, salientamos mais uma vez a importância dos dispositivos legais para a configuração e difusão do sistema nesses quase 40 anos de regulação e prática da PLR.

Se, por um lado, a legislação francesa facilita a flexibilização da remuneração, particularmente a partir de meados dos anos 80, por outro, impõe restrições a sua intensidade. A determinação de que as negociações salariais e de *intéressement* ocorram em momentos distintos se encaixa nessa preocupação de evitar que a PLR venha atrapalhar as discussões sobre aumento de salários. O impedimento legal de substituição de adicionais ou quaisquer verbas salariais por PLR é outro exemplo. Mesmo assim, quando fizermos a discussão sobre a possibilidade da PLR complementar ou substituir salário, veremos que as leis francesas não são suficientes para impedir abusos quando os interesses patronais são muito fortes e vêm de encontro a elas.

## II.4 - A PLR no Reino Unido

A preocupação com a possibilidade de a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas vir a substituir o salário não existe no Reino Unido. Ou melhor, existe no sentido de ser um objetivo central da legislação, ao menos no que se refere à

modalidade de maior difusão *-profit-related pay (PRP)*. Criado e regulamentado por lei, em 1987, o *PRP* conta com isenção do imposto de renda dada aos trabalhadores nos casos em que venha substituir parte do salário-base ou quaisquer parcelas fixas a ele associadas. Deste modo, a vantagem fiscal se coloca diretamente como um elemento de estímulo à troca de salário por participação nos lucros.

Comparativamente à França, outra diferença se coloca. Neste país, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados ganha expressão no bojo de um processo de descentralização das negociações e de aumento da autonomia das empresas na fixação da remuneração, sendo estimulada por este movimento e, ao mesmo tempo, favorecendo sua intensificação. No Reino Unido, como vimos no capítulo I, as negociações já ocorrem de forma descentralizada, sendo a prática mais usual a negociação de uma empresa com um ou mais sindicatos. Por isso, a estratégia de atuação dos governos conservadores que se sucedem no período entre 1979 e 1997 vai além e visa ao enfraquecimento das representações dos trabalhadores nos locais de trabalho.

Coerente com esta estratégia, as várias formas de participação financeira dos trabalhadores instituídas pelos governos *Thatcher* e Major prescindem da aprovação dos beneficiários ou de seus representantes para colocá-las em prática<sup>45</sup>. Nem mesmo uma consulta aos trabalhadores é necessária, a não ser que haja “sacrifício dos salários”, isto é, substituição de parcelas fixas do salário por participação financeira. Neste caso, é necessário obter o consentimento de, pelo menos, 80% dos empregados da empresa.

A atuação do Estado com relação ao tema em questão não é neutra nesse período. Contrariando a retórica liberal e também a postura independente que os governos anteriores vinham tendo no tratamento das relações de trabalho, a legislação referente à participação nos lucros é concebida como uma arma contra a negociação coletiva e o

---

<sup>45</sup> A única exceção é a lei referente ao “plano de participação acionária dos assalariados” que exige que a metade, no mínimo, dos administradores do plano seja eleita pelos empregados.

movimento sindical<sup>46</sup>. Insere-se, assim, num conjunto de regulamentações justificadas pela necessidade de restabelecer a “liberdade de dirigir” do patronato.

Assim como fizemos no caso da França, trataremos aqui da experiência do Reino Unido, descrevendo apenas dois tipos de participação dos trabalhadores nos lucros: *approved profit sharing (APS)* e o já mencionado *profit-related pay (PRP)*. O primeiro é uma forma de PLR com pagamento diferido mas, neste caso, é feito, preferencialmente, em ações. O segundo se aproxima do *intéressement* francês, com pagamento imediato em dinheiro. Os demais dispositivos tratam-se mais de formas de participação acionária dos trabalhadores, todos instituídos durante os governos neoliberais (1979-97), com o intuito de desenvolver o “capitalismo popular”.

#### **II.4.1 - *Approved Profit Sharing***

Essa foi a primeira modalidade de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas instituída por lei no Reino Unido, no ano de 1978, ainda no governo trabalhista. Trata-se de um fundo de ações ordinárias da própria empresa financiado por ela num montante de até 5% do lucro bruto (antes do imposto).

Os empregados podem receber até 3000 ações ou o equivalente a 10% do salário (o que for maior), respeitado o teto de 8000 libras. As ações devem ficar indisponíveis por um prazo mínimo de 2 anos, sendo que os dividendos podem ser retirados. Para que os empregados tenham isenção fiscal sobre o valor depositado, as ações devem permanecer em fundo por mais um ano (até 1995, este prazo era de 3 anos). Porém, no caso de valorização das ações, o capital acrescido sofre a aplicação do imposto de renda se exceder o teto de 6000 libras (dados de 1996/97). As empresas, por sua vez, têm isenção total sobre o valor depositado.

Têm direito a essa participação nos lucros todos os empregados, em tempo integral ou parcial, com mais de 5 anos de casa. Embora seja, em princípio, uma participação com

---

<sup>46</sup> Portillo, M (1995) “The competitive edge”, *Employment Gazette*, juillet, *apud* Réseau IPSE (1997) op.cit.

pagamento diferido, há empresas que transferem aos trabalhadores, imediatamente, parte do valor em dinheiro. Neste caso, os beneficiários perdem a isenção fiscal sobre a parcela recebida. O percentual do lucro a ser distribuído não obedece a nenhuma fórmula pré-definida pela lei (como é o caso da *participation* francesa), mas também não depende de negociação. Anualmente, o valor é fixado pelo conselho de administração da empresa, em função do desempenho alcançado e da disposição para premiar os empregados.

A tabela 2.9 traz a evolução do *APS* (*approved profit sharing*) desde sua criação até 1995-96. Nota-se que o número de dispositivos homologados anualmente sofre uma queda nos anos 90, provavelmente associada aos maiores incentivos fiscais concedidos ao *PRP* (*profit-related pay*), a partir de 1991. A informação mais recente acerca da cobertura daquele programa aponta que 640.000 trabalhadores foram beneficiados no exercício 1994-95, o que representava cerca de 2,5% dos assalariados. O valor médio distribuído foi de 550 libras esterlinas.

Tabela 2.9

Número de dispositivos, beneficiários e valor médio da participação nos lucros com pagamento diferido

-Approved profit sharing-

Reino Unido - 1979-1996

Exercício	Nº de dispositivos homologados no ano	Nº de beneficiários (em milhares)	Valor médio distribuído (em libras \$)
1979-80	117	225	220
1980-81	93	350	190
1981-82	68	300	210
1982-83	63	285	260
1983-84	49	300	260
1984-85	70	580	290
1985-86	68	360	500
1986-87	105	780	350
1987-88	108	600	450
1988-89	66	850	410
1989-90	94	900	480
1990-91	77	890	470
1991-92	37	740	460
1992-93	61	740	420
1993-94	35	700	490
1994-95	47	640	550
1995-96	43	nd	nd
TOTAL	1.201	*	nd

Notas: \* O total acumulado não é possível de ser mensurado, pois muitos trabalhadores podem estar sendo contemplados pelos dispositivos de participação nos lucros em vários anos consecutivos.

Fonte: *Inland Revenue*, 1997, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

#### II.4.2 - Profit-related pay

Esta modalidade de participação nos lucros é a que tem maior difusão no Reino Unido, chegando a atingir 3,6 milhões de trabalhadores em 1996, o que corresponde, aproximadamente, a 15% dos assalariados (tabela 2.10). É um sistema com pagamento imediato em dinheiro cujo montante pode chegar, no máximo, a 20% da remuneração, não podendo ultrapassar o teto de 4000 libras (3000 libras antes de 1991). Até esta data, metade do valor recebido a título de *PRP* - *profit-related pay* estava isenta de imposto de renda. Desde então, os incentivos fiscais foram reforçados, estendendo-se para a totalidade do recebimento.

Tabela 2.10

Número de dispositivos e trabalhadores cobertos pela participação nos lucros com pagamento imediato em dinheiro -*profit-related pay*- Reino Unido - 1988-1996

Exercício	Número de dispositivos em vigor	Número de trabalhadores cobertos (em milhares)
Março 1988	615	90
Março 1989	869	122
Março 1990	1 175	232
Março 1991	1 277	350
Março 1992	2 597	718
Março 1993	4 615	1 167
Março 1994	7 039	1 794
Março 1995	9 425	2 438
Março 1996	12 740	3 596

Fonte: Inland Revenue, 1997, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Como foi mencionado anteriormente no item II.1.3, em que apresentamos a importância da isenção de impostos e encargos sociais para a difusão da participação dos trabalhadores nos lucros, o impacto das medidas fiscais de 1991 é evidente. Em cinco anos, o número de dispositivos em vigor e de assalariados contemplados decuplicou, superando em muito a marca alcançada pela participação com pagamento diferido. Porém, é importante esclarecer que as vantagens fiscais são concedidas apenas aos empregados e não às empresas. Estas se beneficiam indiretamente, recorrendo ao *profit-related pay* como elemento de substituição da parcela fixa dos salários. À medida que os trabalhadores contam com isenção de imposto sobre o *PRP*, eles podem aceitar reduzir a remuneração total através da troca de salário fixo por salário variável e, mesmo assim, obter ganho líquido. Neste caso, as empresas se aproveitam da possibilidade para abaixar os custos salariais e os encargos correspondentes.

O expediente de “sacrifício do salário” é utilizado em larga escala no Reino Unido. Segundo um estudo recente, 3/4 dos dispositivos em vigor em 1995 faziam uso do *PRP* para reduzir o salário fixo<sup>47</sup>. Mesmo assim, parece que as facilidades abertas pela lei para flexibilizar a remuneração do trabalho não são totalmente aproveitadas. A proporção da participação nos lucros com relação à remuneração total varia entre 1% e 9,99% em 2/3

<sup>47</sup> Ernst and Young (1995) *Profit-Related Pay*, Londres apud Réseau IPSE (1997) op.cit.

dos casos e entre 10% e 20% (limite máximo permitido) no 1/3 restante. Nestas empresas que aplicam o limite legal autorizado, é comum as empresas procederem à substituição salarial.

A lei prevê algumas fórmulas para as empresas aplicarem no cálculo do *PRP*. O método mais utilizado refere-se a um percentual do lucro contábil. A despeito da referência legal, as empresas têm autonomia para fixar o percentual, estabelecer um montante mínimo de lucro a partir do qual passa a haver distribuição e fixar o prazo de validade dos dispositivos homologados. Os empresários também podem, a cada ano, homologar um novo dispositivo, de forma a adequar a fórmula estabelecida à conjuntura. Este recurso dá margem a que, mesmo em fases favoráveis, quando é previsto o crescimento dos lucros, possa haver uma revisão do percentual de lucro a distribuir, de forma a manter o custo de pessoal sob controle. Reafirmamos que todo o processo pode ser feito sem sequer uma consulta à representação dos trabalhadores, a não ser no caso de “sacrifício do salário” para o qual precisa haver a aprovação de 80% dos empregados.

Principalmente pelo esforço feito pelos governos conservadores para frear a atuação dos sindicatos e destruir a organização dos trabalhadores, os mecanismos de participação nos lucros instituídos no Reino Unido são utilizados, sobretudo, em função dos interesses do patronato. Com a reascensão recente do partido trabalhista ao poder, o sistema de participação deve ser revisto, uma vez que a prática de substituição salarial não é considerada desejável pelo novo governo.

## **II.5 - A PLR na Itália**

A experiência italiana de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas difere das vivenciadas pela França e pelo Reino Unido, sobretudo no que se refere à atuação do Estado. A implementação e expansão da PLR, na Itália, foram conduzidas pelo patronato, sem interferência ou apoio dos governos. Um incentivo concreto só veio em março de 1996, através do decreto-lei 166, que beneficiou as empresas com a redução dos encargos sociais em 10 pontos percentuais sobre a parcela da

PLR que não ultrapassasse 3% da remuneração total. Trata-se de um incentivo adotado tardiamente e reconhecidamente pequeno. A despeito deste fato, esta modalidade de remuneração passou a ser utilizada a partir de meados dos anos 80, engajando-se num processo de mudança do sistema de determinação dos salários.

A remuneração do trabalhador era definida em três instâncias. Na negociação centralizada nacional, conduzida pelas organizações patronais e sindicais, foi instituída a escala móvel, que atrelava o reajuste salarial dos trabalhadores de todos os ramos e categorias profissionais à variação de preços de uma cesta de bens. Nas negociações por ramo, definiam-se o salário mínimo por categoria profissional e os aumentos salariais acima da escala móvel. Finalmente, as negociações por empresa, além de tratar de questões específicas acerca das condições de trabalho, também reservavam espaço para a discussão de aumentos salariais superiores aos determinados nas outras instâncias.

A crítica central feita a este sistema era a de que se baseava no passado para fixar o valor dos salários em contratos coletivos com validade por 3 anos. As oscilações na conjuntura econômica, que se tornam frequentes a partir da crise dos anos 70, põem em cheque o descompasso entre a evolução dos salários e a situação econômico-financeira das empresas, dando argumentos para a forte pressão patronal que se arma em favor do fim da indexação salarial e da implementação da remuneração variável.

Além de buscar um controle maior dos custos salariais, visando ao aumento da competitividade dos seus produtos num ambiente de intensificação da concorrência, as empresas também procuram alterar a maneira de fixação dos salários para estimular os empregados a aceitar as inovações tecnológicas e organizacionais introduzidas pela reestruturação produtiva e a melhorar seu desempenho. Nesse contexto, a remuneração por mérito (que é uma forma de individualização dos salários) e, principalmente, a participação nos lucros ou resultados (que é uma remuneração aplicada coletivamente) ganham projeção no processo de mudança da maneira de remunerar o trabalho.

A PLR torna-se um elemento importante do sistema de determinação dos salários via

negociação coletiva, sobretudo depois de 1986, quando o grau de indexação salarial é reduzido por decisão unilateral das representações das empresas. Em 1992, a escala móvel é suprimida e as bases para as mudanças no sistema de relações de trabalho, inclusive no que respeita à remuneração, são explicitadas no “Acordo de 1993”, firmado com o governo e as organizações nacionais dos sindicatos dos trabalhadores e das empresas.

Em linhas gerais, o acordo previa: pôr em prática políticas salariais e de emprego claras e coerentes; dar incentivos ao sistema produtivo; flexibilizar o mercado de trabalho; e reformar o sistema de negociações coletivas. Sobre este último ponto, ficou estabelecido que qualquer cláusula contratual deve ser negociada em uma única instância, sendo que as negociações por empresa foram fortalecidas com a extensão do seu campo de ação. No que trata, especificamente, da remuneração do trabalhador, em lugar da já extinta escala móvel, foi definida uma política de reajustes salariais, norteadas pelo “objetivo de inflação” fixado pelo governo. Os aumentos de salários acima deste percentual devem ser negociados por empresa e estar ligados aos resultados atingidos pelos planos de crescimento da produtividade, qualidade, entre outros fatores de competitividade, e ao desempenho econômico-financeiro da empresa. Os acordos nacionais por ramo sofreram um esvaziamento de suas competências e os prazos de validade foram alterados: 4 anos para as cláusulas referentes à organização do trabalho e 2 anos para aquelas ligadas a questões salariais.

No acordo de 1993, o governo se compromete a fornecer instrumentos fiscais, de forma a reduzir os encargos que pesam sobre o custo do trabalho, e a definir um novo regime de contribuições sociais para a remuneração negociada no âmbito da empresa, o que se concretizou apenas em 1996. Mesmo assim, o Acordo, por si só, impulsionou a difusão da PLR. Um estudo<sup>48</sup> sobre as negociações ocorridas em *Emilia-Romagna* no ano de 1994 revela que, dos 935 acordos assinados entre empresas e sindicatos, 66,5% estabeleciam a remuneração variável conforme prevista no acordo de 1993. Assim, pode-se dizer que a

---

<sup>48</sup> Lugli L. e Tugnoli S. (1997) *La contrattazione integrativa in Emilia-Romagna. Comparazione tra I periodi: 1991-93 e 1994-96*, Bologne, apud Réseau IPSE (1997) op.cit.

PLR se expandiu em duas etapas: a primeira ocorreu de forma espontânea, na segunda metade da década de 80, durante uma fase de expansão econômica e de introdução de inovações na organização do trabalho; a segunda se deu a partir de modificações importantes no quadro institucional de negociações coletivas e do compromisso assumido pelo governo de conceder vantagens fiscais às empresas que viessem a adotar a remuneração flexível.

A ausência de dados oficiais sobre a PLR na Itália nos impede de precisar aqui o grau de cobertura desta modalidade de remuneração, assim como os valores distribuídos. Estes variam, em função dos estudos efetuados, entre 2,9% e 12% da remuneração total. Porém, a experiência do norte da Itália evidenciada através de duas amostras de empresas nos fornecem elementos suficientes para comprovar a expressiva difusão do sistema e apresentar com maiores detalhes as suas características.

### **II.5.1 - A experiência das empresas do norte da Itália**

Com o objetivo de traçar um perfil das empresas que praticam a PLR *vis-à-vis* as que não a adotam, um primeiro estudo foi feito a partir de uma amostra que compreende 166 grandes empresas das indústrias metalúrgica e mecânica, concentradas nas regiões industrializadas do norte da Itália, que empregam 35% dos trabalhadores do ramo. Entre estas, 31 fecharam acordo de participação nos lucros ou resultados nos anos de 1988 e 1989<sup>49</sup>. Uma análise desses acordos, assim como de algumas informações dos dois grupos de empresas (com e sem PLR), sobretudo contábeis (tabela 2.11), possibilitou algumas conclusões. São cinco as observações mais importantes que diferenciam as empresas com participação nos lucros das demais:

- o tamanho é maior, tanto em número de empregados quanto de faturamento ou valor agregado;

---

<sup>49</sup> Mais informações sobre as negociações e os acordos estão em Biaglioli M. e Cardinaleschi L. (1991) "La diffusione divoci retributive legate ai risultati di azienda: una ricerca empirica sulla recente esperienza italiana", *Politiche del Lavoro*, n.14, apud Réseau IPSE (1997), op.cit.

- a taxa de crescimento do valor agregado nos anos imediatamente anteriores à adoção da PLR foi muito mais elevada;
- o investimento também foi mais significativo no ano que antecedeu a introdução da PLR, aumentando a relação capital/empregado e superando o valor alcançado pelas demais empresas;
- o custo médio do trabalho cresceu mais nos três anos posteriores, sendo que, no ano imediatamente anterior, as empresas que vieram a adotar a PLR acordaram aumentos salariais mais baixos;
- no período 1988-93, o nível de emprego cresceu nas empresas com participação, enquanto que, nas outras, sofreu um decréscimo, em termos médios.

Estas observações dão indicações do perfil das empresas que aderiram à PLR no final dos anos 80. Comparativamente às demais e em termos relativos, trata-se, principalmente, de empresas grandes que aproveitaram a fase de expansão econômica, com crescimento da produção e dos lucros, para implementar programas de investimentos apoiados em inovações tecnológicas e organizacionais. Neste contexto, além de possibilitar a flexibilização dos custos do trabalho, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados parece ser utilizada como um instrumento de motivação do pessoal aliado a outros mecanismos de incentivo ao aumento da produtividade.

**Tabela 2.11**  
**Dados comparativos entre grandes empresas com e sem PLR (valores médios)**  
**Itália - 1988-1991**

Variáveis	1988		1991	
	Empresas com PLR	Empresas sem PLR	Empresas com PLR	Empresas sem PLR
Nº de empregados efetivos	17 162	1 013	19 235	1 005
Faturamento (\$)	1 649 100	99 898	1 816 900	113 530
Valor agregado (\$)	577 140	31 198	561 460	34 157
Custo do trabalho/empregado (\$)	22,122	21,801	28,118	26,931
Rentabilidade (Lucro/faturamento em %)	2,15	2,27	- 1,48	- 1,38
Investimento líquido por empregado	4,234	0,774	4,430	1,189
Investimento/faturamento (%)	4,65	1,49	4,52	-0,34
Capital fixo por empregado (\$)	37,595	33,799	50,521	44,554
Valor agregado por empregado (\$)	34,544	33,244	37,239	35,867
Dívida/faturamento (%)	82,53	80,16	82,18	79,13
Taxa de variação (%)				
Nº de empregados efetivos (1982-88)	+ 2,81	- 7,67		
Valor agregado (1982-88)	+ 18,07	+12,64		
Custo do trabalho por empregado (1987-88)	+ 1,04	+5,69		

Notas: (\$) valores médios expressos em milhões de liras de 1980

Fonte: Amostra de grandes empresas das indústrias metalúrgica e mecânica do norte da Itália, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Outro estudo foi realizado a partir de uma amostra de 673 pequenas e médias empresas situadas na Lombardia, região mais industrializada da Itália. Entre elas, 156 (23,2%) tinham feito acordos de participação nos lucros. Com base em uma série de informações sobre as empresas e sobre os acordos assinados, procurou-se avaliar a difusão e os determinantes da adoção da remuneração variável.

Assim como no estudo anterior, cujo universo era composto apenas de empresas grandes, verificou-se que, comparativamente às empresas que não praticam a participação dos trabalhadores nos lucros, as empresas que se utilizam deste dispositivo de remuneração são maiores, em média. Ou seja, a adoção da PLR cresce com o tamanho da empresa, embora quase a metade das empresas pequenas e médias com PLR tenha menos de 50 empregados (tabela 2.12)<sup>50</sup>. O volume de investimentos, as margens de lucro e a produtividade também são maiores.

<sup>50</sup> Esta afirmação é desmentida pela informação referente às empresas com mais de 500 empregados que consta da tabela 2.12. Porém, supomos que se trate de um problema de significância da amostragem para este tamanho de empresa, já que, na ocasião em que a amostra foi definida (1982), todas as empresas selecionadas tinham menos de 500 empregados.

**Tabela 2.12**  
**Distribuição das pequenas e médias empresas com PLR, por tamanho**  
**Itália**

Nº de trabalhadores	Total de Empresas	Empresas com PLR	Empresas com PLR/Total (%)
Menos de 50	344	68	19,7
Entre 50 e 149	186	42	22,6
Entre 149 e 249	104	33	31,7
Entre 250 e 499	31	12	38,7
Mais de 500	8	1	12,5
<b>TOTAL</b>	<b>673</b>	<b>156</b>	<b>23,2</b>

Fonte: Amostra de pequenas e médias empresas da Lombardia, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Os acordos atrelam o pagamento da participação nos lucros à evolução de alguns indicadores. A tabela 2.13 mostra a frequência com que cada indicador aparece. Considerando que 26% dos acordos definem mais de 1 indicador para acompanhamento, a frequência de aparição (197) supera o número de acordos analisados (156). Os indicadores mais frequentes são, por ordem: produtividade da equipe de trabalho, desempenho da empresa e assiduidade.

**Tabela 2.13**  
**Indicadores utilizados nos acordos de PLR das pequenas e médias empresas**  
**Itália - 1983 a 1993**

Indicadores	Frequência de aparição	Frequência/Total (%)
Produtividade individual	24	12
Assiduidade	41	21
Produtividade da equipe de trabalho	55	28
Desempenho da empresa	46	23
Outros indicadores	31	16
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>100</b>

Fonte: Amostra de pequenas e médias empresas da Lombardia, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

A duração dos acordos costuma ser de 3 anos. Cerca de 20% das empresas firmam acordos anuais, mas sem modificação significativa. As empresas têm a tendência de renová-los. As mudanças introduzidas são negociadas, geralmente, a pedido dos trabalhadores.

Com base em 58 entrevistas feitas com as empresas pequenas e médias que mantinham programas de participação nos lucros ou resultados, verificaram-se as razões que originaram a adoção desta modalidade de remuneração. O motivo mais citado (41%) foi a

busca de aumento da produtividade (tabela 2.14). Com respeito às razões da manutenção dos acordos, a maior parte das empresas reafirmaram os motivos originais.

**Tabela 2.14**  
**Razões da adoção da PLR por pequenas e médias empresas**  
**Itália**

Razões	Número de empresas *	(%)
Melhora da qualidade do produto	12	17
Ganhos de produtividade	28	41
Reivindicação dos sindicatos	13	19
Melhora do ambiente interno	6	9
Aumentar os salários/Reduzir o absentéismo	10	14
TOTAL	69	100

Notas: \* Certas empresas deram várias respostas. O total de respostas é, portanto, superior ao número de empresas entrevistadas (58)

Fonte: Amostra de pequenas e médias empresas da Lombardia, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Considerando os dois estudos realizados com grandes empresas do ramo metalúrgico e com pequenas e médias empresas da região da Lombardia, a motivação do trabalhador no contexto de reestruturação produtiva aparece como sendo a razão central da adoção e expansão da PLR. A flexibilidade na determinação dos salários responde mais às necessidades das grandes empresas do que às das menores, menos sujeitas à regulamentação do trabalho.

## **II.6 - Principais questões do debate atual sobre PLR**

Vimos, até aqui, que a expansão da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas se dá, principalmente, a partir de meados da década de 80, em um cenário de intensa concorrência e reestruturação produtiva e elevadas taxas de desemprego. Neste contexto, a flexibilização das relações de trabalho, em geral, e da remuneração do empregado, em particular, são defendidas como forma de adequar trabalho e trabalhador às exigências de uma nova era em que a instabilidade é um elemento sempre presente.

O crescimento da produtividade, a melhoria na qualidade dos produtos e a flexibilidade na função, no uso do tempo do trabalhador e no custo do trabalho são elementos que passam a ser perseguidos pelas empresas e estimulados, com maior ou menor ênfase, pelos

governos.

Como a flexibilização da remuneração, propiciada pela PLR, tem impactos sobre o nível de emprego é uma pergunta que merece resposta, uma vez que a flexibilidade nos custos do trabalho é recorrentemente colocada pelos seus defensores como necessária para a redução do desemprego. Até onde a PLR tem sido capaz de estimular o empregado e de aumentar a produtividade na empresa é outra questão que vários estudos têm procurado responder. Finalmente, o real significado da PLR para o próprio trabalhador ainda é uma incógnita, pois o risco da remuneração flexível chegar a substituir parte do salário fixo e, no limite, levar à redução da remuneração total não é desprezível.

São a estas questões que dedicaremos a parte final deste capítulo. Adiantamos que não há respostas definitivas para essas indagações. O que procuraremos fazer, portanto, será esclarecê-las, trazendo à tona o debate atual, para o qual pretendemos contribuir com algumas reflexões e através do estudo da PLR no Brasil, que será apresentado no capítulo IV.

### **II.6.1 - A PLR tem impactos positivos sobre o nível de emprego?**

A idéia de que a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas possa favorecer o nível de emprego tem raízes na tese de Martin Weitzman, enunciada nas páginas iniciais deste capítulo. Segundo o autor, além de trazer motivação aos empregados e propiciar aumento da produtividade (o quê, com as suas palavras, seria uma razão “mal passada” para a adoção da PLR), a “economia participativa” permitiria uma expansão equilibrada do produto, tornando compatíveis um nível de emprego elevado com relativa estabilidade de preços (justificativa “bem passada”).

Weitzman atribui à rigidez dos salários, propiciada pelo sistema de salários fixos, grande responsabilidade pela conjuntura dos primeiros anos da década de 80, caracterizada por estagnação econômica e inflação. Reconhece o mérito de Keynes no ataque à visão passiva e fatalista dos liberais e na defesa da utilização de políticas monetárias e fiscais para o crescimento da demanda agregada, mas não concorda totalmente com o tratamento

keynesiano à questão salarial. Lembremos que Keynes se contrapôs frontalmente à idéia de que os salários precisavam baixar para que houvesse crescimento do emprego. Ao contrário disto, argumentava que, se houvesse um decréscimo generalizado dos salários, a contração da demanda agregada traria ainda mais desemprego. Aparentemente, Weitzman não refuta essa conclusão, que teve grande impacto na época. Porém, faz a seguinte crítica:

“Como um grande mágico, Keynes removeu a questão salarial do centro do palco e a substituiu por uma política governamental deliberada de administração da procura agregada. Em toda a história, acredito que este truque deva ser visto, cada vez mais, como uma digressão extraordinária do caminho principal para a prosperidade econômica”<sup>51</sup>.

A crítica central de Weitzman a Keynes está, portanto, no fato deste último desviar as atenções da remuneração do trabalho quando esta, a seu juízo, continua sendo a questão principal. Depois de muitos anos de prosperidade econômica, em que o aumento do emprego e os ganhos salariais caminhavam juntos sem exercer pressão significativa sobre os preços, o fenômeno da estagflação põe em xeque a perenidade da teoria keynesiana e recoloca a questão salarial em debate. Na sua opinião, os instrumentos de política macroeconômica não são suficientes para assegurar a retomada sustentada da economia, sendo necessária uma transformação radical na forma de remunerar o trabalho, passando de um sistema de salários fixos para um sistema de participação, em que os salários seriam flexíveis, em conformidade com o desempenho da empresa.

A rigidez salarial seria um impedimento para o aumento das contratações. Mais que isso, seria a causa da contração do emprego em momentos de queda da demanda. Sua argumentação se apóia na teoria neoclássica, construída a partir de uma análise microeconômica. Considerando que as empresas estão sempre buscando a maximização de lucros, elas contratarão empregados até o ponto em que a receita adicional proveniente da venda do bem produzido por uma hora a mais de trabalho seja igual ao custo para produzi-lo. Neste caso, para venderem mais, as empresas teriam de reduzir o preço, o que

---

<sup>51</sup> Weitzman, Martin L. (1987) op.cit., pág. 43.

não compensaria o acréscimo total nos custos. No entanto, se o custo total do trabalho pudesse se ajustar a uma nova condição de equilíbrio, o emprego aumentaria.

A diferença entre sua proposição e a idéia combatida por Keynes de redução generalizada dos salários advém justamente do funcionamento do sistema participativo *vis-à-vis* o sistema de salários fixos. Supondo que, ao invés de salários fixos, os trabalhadores recebessem uma participação sobre a receita da empresa, por exemplo, esta poderia aumentar o emprego e a produção, mesmo tendo de abaixar os preços para vender mais. Neste caso, a empresa teria criado uma receita adicional e aumentado seus lucros, uma vez que o custo salarial guardaria uma proporcionalidade com a receita. Os trabalhadores, por sua vez, por terem de dividir a remuneração total do trabalho por um maior número de pessoas, sofreriam uma redução na sua remuneração individual. Ou seja, ao menos no curto prazo e numa situação em que uma ou poucas empresas adotam o sistema participativo de determinação salarial, a contrapartida para o crescimento do emprego seria a redução na remuneração do trabalho. No entanto, esta redução não seria generalizada, mesmo se (e justamente por isto) todas as empresas aderissem ao sistema participativo. Na medida em que um maior número de empresas fosse contratando novos empregados (e, por conseqüência, reduzindo a remuneração média individual), o impacto do aumento da massa salarial sobre a demanda agregada impulsionaria a economia, estabelecendo, gradativamente, um ponto de equilíbrio acima do possível com o sistema de salários fixos. A redução salarial não se propagaria, portanto. Seria um efeito localizado e de curto prazo, que seria revertido com o crescimento generalizado do emprego. Nas palavras de Weitzman:

“Se apenas uma empresa fizesse a passagem de um esquema de salário fixo para um contrato de participação equivalente (ou seja, pagando inicialmente a mesma coisa), essa empresa aumentaria o emprego de mão-de-obra e expandiria a produção, reduzindo assim seu preço, diminuindo a receita por trabalhador, bem como a remuneração por trabalhador. Mas, se todas as empresas (ou um número significativo delas) fizerem a conversão para um sistema de participação, poderia haver algo parecido com uma expansão equilibrada da economia, pois o acréscimo de procura resultante de dispêndio total maior, graças aos rendimentos de trabalhadores novamente empregados, agiria no sentido de manter os níveis de preços, receita por trabalhador e remuneração do trabalho mais ou menos

estáveis, mas com a economia alcançando um nível de emprego mais elevado”<sup>52</sup>.

O sistema participativo também teria a vantagem de funcionar como um colchão amortecedor das flutuações da procura. Numa situação em que os salários são fixos, o ajuste à queda da procura é feito com corte na produção e no emprego, além de um possível aumento de preços para compensar a queda das vendas. No sistema participativo, o ajuste seria feito via redução salarial. O mesmo raciocínio pode ser válido com respeito a choques de oferta. Diante de uma elevação dos custos, e impedidas de abaixar os salários, a tendência natural das empresas é tentar repassar o aumento para os preços, ajustando a quantidade produzida à demanda, com eliminação de postos de trabalho. Existindo flexibilidade salarial, o emprego não sofreria alterações e os preços não subiriam.

Em resumo, esta é a visão que embasa muitos dos argumentos utilizados em favor da flexibilização dos salários, assim como justifica a difusão atual da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas. A PLR, nas várias formas que vem sendo praticada no mundo, não chega a ser a receita ideal recomendada por Weitzman, mas possui sua característica principal, isto é, a flexibilidade. Não está havendo uma mudança total do sistema de salários fixos para salários absolutamente variáveis como idealizada pelo autor. Porém, a criticada rigidez salarial nunca foi tão atacada, na prática.

A confirmação empírica das conclusões do autor a respeito dos efeitos que a remuneração do trabalho atrelada ao desempenho da empresa teria sobre o emprego ainda necessita de mais estudos. Vários trabalhos realizados até o momento levam a conclusões divergentes, alguns são inconclusivos e outros são questionáveis. Na realidade, é muito difícil isolar o efeito da PLR dos demais fatores que interagem sobre o emprego, mesmo no âmbito da

---

<sup>52</sup> Weitzman, Martin L. (1987) op.cit., págs. 69-70.

empresa<sup>53</sup>. De qualquer modo, é plausível supor que o rebaixamento da remuneração total através da redução da parcela variável dê uma margem de manobra às empresas capaz de, no mínimo, postergar as demissões. Mas isto é muito pouco perto do que se propõe a “economia participativa de Weitzman”, principalmente quando o método utilizado não é nada indolor.

## II.6.2 - A PLR aumenta a produtividade do trabalhador?

A reestruturação produtiva trouxe aos profissionais de recursos humanos uma tarefa fundamental para a eficácia das mudanças tecnológicas e organizacionais que estão sendo implementadas, que é motivar os trabalhadores a aderirem aos objetivos da empresa, engajando-se melhor no trabalho e desenvolvendo o espírito de grupo, permitindo o aumento da produtividade.

O método do incentivo individual, que premia o indivíduo por seu desempenho, independentemente dos resultados alcançados coletivamente, revelou ter alguns inconvenientes. O primeiro deles está na própria dificuldade de uso do método para avaliar o desempenho individual de todos os trabalhadores, pois nem toda função permite uma boa avaliação de um trabalhador, em particular. Outro problema é que nem sempre o aumento por mérito é considerado justo pelo empregado, gerando um descontentamento e, às vezes, até uma revolta com relação à empresa. Entre outros, vale ainda citar o aumento da tensão entre subordinados e superiores, uma vez que são as chefias que carregam a responsabilidade de avaliar suas equipes.

Os aumentos individuais por mérito vêm perdendo espaço nas empresas em que o trabalho em grupo é preponderante e que as funções exercidas pelas chefias intermediárias passaram a ser absorvidas pelo próprio grupo de trabalho. As bonificações

---

<sup>53</sup> Os estudos realizados com respeito a relação entre PLR e emprego estão sintetizados em OCDE (1995), op.cit. Lá constam informações sobre o período de cobertura do estudo, a origem dos dados, o método utilizado e os resultados obtidos. Outra fonte de informações sobre o tema estava com publicação prevista para fins de 1998 ou 1999. Trata-se da versão inglesa do *Réseau IPSE* (1997), mais completa que a francesa. O nome previsto para a publicação inglesa é: *Profit sharing in Europe: the characteristics and impact of profit sharing in France, Germany, Italy and United-Kingdom*, editado por Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.

dadas ao coletivo de trabalhadores, seja por seção, por estabelecimento ou por empresa, passaram a ser vistas como uma forma de contornar os problemas apresentados acima. Neste contexto, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados vem agregar-se aos programas de remuneração utilizados pelas empresas.

Acredita-se que a PLR possa levar ao aumento da produtividade do trabalhador com base em alguns argumentos. O mais simples e direto considera que a associação dos rendimentos recebidos ao desempenho da empresa seja um estímulo para que o trabalhador se esforce para cumprir a sua parte. Além de trabalhar melhor para ganhar mais, a dependência do esforço dos colegas para concretizar o prêmio estimularia a supervisão dentro do grupo, gerando um processo de incentivo mútuo e aumento do esforço coletivo. A magnitude dos efeitos sobre a produtividade estaria ligada ao valor da PLR, à sensibilidade de cada um a este tipo de incentivo e ao grau de participação dos trabalhadores na definição dos procedimentos e das metas de trabalho.

Outro argumento refere-se ao aumento do fluxo de informações necessárias à implantação de um programa de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados que tem repercussões positivas sobre o ambiente de trabalho, favorecendo o clima de cooperação entre os empregados e entre eles e a empresa.

Supõe-se também que o vínculo criado entre a remuneração do trabalhador e a situação da empresa estabeleça uma relação de fidelidade entre empregado e empregador, reduzindo as taxas de absenteísmo e rotatividade. Além de reduzir as perdas e os problemas provenientes das faltas cometidas pelos empregados, o fortalecimento da fidelidade teria impactos positivos sobre a qualificação do pessoal, na medida em que tenderia a aumentar o tempo de duração do vínculo empregatício, favorecendo a qualificação e os efeitos sobre a produtividade no trabalho.

Teoricamente, estes seriam os principais motivos que levariam a PLR a ter um impacto

positivo sobre a produtividade do trabalhador. Porém, uma pesquisa feita na França<sup>54</sup>, com a representação dos trabalhadores e a direção das empresas que têm *intéressement*, assim como com a direção das empresas que não têm, revelou opiniões divergentes entre os grupos de entrevistados acerca dos efeitos deste tipo de remuneração. Embora a maioria das respostas tenha sido favorável ao *intéressement*, os resultados apresentados na tabela 2.15 merecem alguns comentários.

**Tabela 2.15**  
**Opiniões sobre o *intéressement* em empresas com e sem o sistema**  
**França – 1993**

% de dirigentes ou de assalariados conforme as afirmações seguintes:	Dirigentes (sem <i>intéressement</i> )	Dirigentes (com <i>intéressement</i> )	Representantes dos trabalhadores
L' <i>intéressement</i> ... Permite uma melhor remuneração sem comprometimento definitivo da empresa	81	70	77
Custa caro à empresa	28	24	16
Incentiva realmente os assalariados a trabalhar melhor	77	63	55
Responsabiliza os assalariados quanto ao seu trabalho e de seus colegas	73	61	58
A ausência do prêmio, ou sua diminuição, é um fator desmotivante	54	53	66
Melhora o grau de coesão da empresa	61	56	48
É efetuado em detrimento dos salários	23	9	41
Incute fidelidade nos assalariados à empresa	66	57	47
É útil para acompanhar a individualização dos salários	63	48	45

Fonte: Pesquisa RÉPONSE (resultados ponderados), apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

A primeira observação que fazemos é que, no geral, os representantes dos trabalhadores são mais céticos do que os dirigentes das empresas com relação aos efeitos positivos do *intéressement*. Nas respostas referentes à capacidade de motivar, de melhorar o clima de

<sup>54</sup> A pesquisa é conhecida como *L'enquête RÉPONSE - Relations Professionnelles et Négociations d'Entreprise*. Foi realizada entre abril e outubro de 1993, com 3000 estabelecimentos de todos os tamanhos e setores sob a responsabilidade do *Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle*.

cooperação e aumentar a fidelidade dos empregados com relação à empresa, fatos que levariam ao crescimento da produtividade, o lado patronal é sempre mais otimista.

Considerando apenas o prisma das empresas, é curioso notar que aquelas que não têm programas de participação acreditam mais nos benefícios que eles possam trazer do que as empresas que os possuem. Ou seja, na prática a teoria é outra. Na realidade, as condições necessárias para que a PLR surta os efeitos esperados nem sempre estão presentes. Por isto, assim como há argumentos em favor da adoção da PLR como um instrumento de aumento da produtividade, há posições que, no mínimo, problematizam a questão.

Um dos pontos levantados que contrariam a relação positiva entre PLR e produtividade considera que o prêmio coletivo, ao não valorizar a contribuição individual, desestimula o trabalhador. Seu esforço é diluído entre os demais, assim como o prêmio correspondente. Ao invés de motivar, os prêmios coletivos seriam um convite à acomodação, devido à possibilidade de ter aumentada a remuneração através do esforço alheio.

Outra crítica apresenta a PLR como uma fonte de conflitos. O problema surgiria no momento em que os lucros cessassem ou que as metas de desempenho que condicionam o pagamento não fossem atingidas por qualquer motivo. A remuneração esperada não se concretizaria, ocasionando um descontentamento geral. Este argumento é tão mais verdadeiro quanto menor for a participação dos empregados nas decisões das empresas e nos planos de trabalho.

Vários estudos já foram feitos com o intuito de avaliar a relação entre PLR e produtividade. A maioria constata uma correlação positiva entre as duas variáveis mas, dependendo da metodologia adotada, não se consegue saber o sentido da causalidade. A constatação de que a PLR é mais difundida em empresas mais eficientes, com maior taxa de produtividade, não é suficiente para atribuir à PLR esse mérito, pois a alta produtividade pode ser condição para a adoção deste esquema de remuneração. Outro problema que surge na interpretação dos dados é o de que a correlação verificada entre PLR e aumento da produtividade pode ser devida a outros fatores não considerados no

estudo, que têm impactos sobre a produtividade e estão associados à presença da PLR.

Os resultados de uma série de estudos feitos na França, Itália, Alemanha, Reino Unido e Estados Unidos levam à conclusão de que a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados provoca um aumento da produtividade nas empresas<sup>55</sup>. O método mais utilizado foi a função de produção do tipo *Cobb-Douglas*, na qual a PLR é uma variável determinante do valor agregado. Muito embora os testes econométricos tenham procurado evitar os problemas citados, a interpretação de alguns resultados sugere que outros elementos relacionados à PLR e não levados em conta no modelo possam estar influenciando a produtividade. É o caso, por exemplo, de vários recursos utilizados para motivar os empregados e estimular o espírito de cooperação que fazem parte das novas técnicas de gerenciamento de recursos humanos e que estão, muitas vezes, presentes em empresas que têm programas de participação dos trabalhadores nos lucros. A associação de PLR com participação acionária pura e/ou com participação dos trabalhadores na gestão é outra situação que pode estar favorecendo o aumento da produtividade e não estar sendo considerada nas investigações.

Com base nos argumentos positivos e negativos apresentados acima, assim como nos estudos já realizados, tendemos a acreditar no potencial que a PLR tem para melhorar o desempenho da empresa, seja através do aumento da produtividade, seja pela melhora na qualidade do produto ou serviço. Porém, o mesmo arsenal teórico e empírico nos traz elementos para não acreditar que a PLR possa, por si só, constituir-se em um instrumento eficaz de gerenciamento de recursos humanos. A nosso ver, algumas condições devem estar presentes para que isto ocorra.

Desde logo, as empresas têm de querer explorar este potencial. Se as possibilidades de usufruir vantagens fiscais ou de flexibilizar os salários despertarem maior interesse, os efeitos positivos da PLR sobre o desempenho das empresas no que tange às variáveis

---

<sup>55</sup> As referências sobre os estudos citados, assim como algumas informações sobre a origem dos dados, o método utilizado e os resultados estão em OCDE (1995) op.cit e Réseau IPSE (1997) op.cit.

“qualidade e produtividade” serão, provavelmente, menores do que seriam numa situação em que estes efeitos fossem mais almejados. A explicação para os fracos (ou até nulos) resultados nesse campo estará diretamente relacionada à desatenção ao cumprimento de certos requisitos que julgamos fundamentais para que a PLR se torne, de fato, um mecanismo de incentivo ao trabalhador.

Um dos requisitos é a transparência de informações referentes ao desempenho da empresa. Se não houver disposição patronal em tornar públicos os dados contábeis ou mesmo físico-operacionais pertinentes à questão, a “parceria” entre patrões e empregados, tão aludida nos meios empresariais, estará definitivamente comprometida, do mesmo modo que os objetivos de cooperação e fidelidade serão, invariavelmente, soterrados.

Havendo metas de desempenho condicionando o pagamento da PLR, estas precisam ser factíveis. As metas muito desafiadoras podem se tornar desestimuladoras, quando não atingidas. É preciso também que as metas definidas sejam compreensíveis, assim como o critério de aferição do cumprimento das mesmas. Se o empregado não entender quais são os desafios em jogo e qual a forma de medir os resultados de seu trabalho no que se refere ao pagamento da PLR, todo esforço cairá no vazio.

Os procedimentos para atingirem-se as metas também devem ser discutidos exaustivamente. Nesta etapa, é fundamental que os trabalhadores envolvidos na execução das metas possam contribuir na discussão. Para tanto, precisa haver canais efetivos de participação dos empregados nas decisões com respeito às rotinas de trabalho. Além disso, as empresas têm de dar condições para que se atinjam os objetivos propostos. Por exemplo, não adianta ter uma meta de crescimento da produção em um contexto de redução de quadro e ausência de investimentos em inovações tecnológicas pois, dificilmente, a produção será aumentada. Estamos dizendo que as empresas também têm de ter um comprometimento com as condições estabelecidas para o pagamento da PLR, o que significaria definir o que chamamos de “metas de contrapartida das empresas”.

Finalmente, é indispensável um acompanhamento dos indicadores referentes às metas.

Precisa haver divulgação das informações por parte das empresas, assim como reuniões periódicas de avaliação do processo, para que não haja surpresas no momento do pagamento (ou não pagamento) da PLR.

O estudo comparativo entre França, Itália, Reino Unido e Alemanha, que nos forneceu muitas das informações utilizadas neste capítulo, aponta que os ganhos de produtividade associados aos programas de participação nos lucros são maiores nestes dois últimos países<sup>56</sup>. Uma das explicações sugeridas para este fato é que os dispositivos analisados nestes países não contam com vantagens fiscais atribuídas às empresas. Por isso, a importância dada à PLR como um instrumento de gerenciamento de recursos humanos com vistas ao aumento da produtividade pode ser maior. Outra explicação é a associação existente, nos dois países, de várias formas de participação dos trabalhadores, incluindo a participação na gestão das empresas, no caso alemão.

No Brasil, como veremos à frente, há uma quantidade significativa de acordos de PLR sem nenhuma relação com o desempenho da empresa. Entre os acordos que vinculam o pagamento ao cumprimento de metas, muitos não respeitam a vigência prevista, implementando os programas tardiamente. Isto sugere que as empresas estão aproveitando mal a PLR como instrumento de incentivo ao trabalhador, ao mesmo tempo que podem estar privilegiando outros interesses, como a redução dos encargos sociais e do imposto de renda e também o aumento da flexibilidade na remuneração do trabalho.

### **II.6.3 - A PLR complementa ou substitui salário?**

No momento em que se coloca para um empregado de uma empresa a possibilidade de ele vir a receber uma participação nos lucros ou resultados do negócio, o pensamento imediato é que a PLR vai significar algo mais nos seus vencimentos, algo que acrescente recursos acima do salário habitualmente recebido.

A empresa também deve pensar na PLR como um recurso adicional, como um prêmio,

---

<sup>56</sup> Réseau IPSE (1997) op.cit.

quando intenta motivar seus empregados a aumentar a produtividade. Neste caso, dadas as demais condições necessárias para se atingir tal objetivo, o recurso financeiro reservado ao pagamento da participação seria um elemento chave para desencadear o processo de motivação e busca de melhoria no desempenho geral da empresa.

Considerando apenas estas colocações, tanto empresa, quanto empregado, entenderiam a PLR como complementar ao salário. Nesses termos, as chances disto acontecer seriam reais. Porém, se os interesses da empresa forem outros, que não o de estímulo aos seus empregados, a possibilidade de a PLR constituir-se num recurso extra está comprometida na raiz.

Se a intenção empresarial for usufruir de isenções fiscais e/ou trabalhistas, é mais provável que a PLR venha a substituir alguma parcela da remuneração fixa ou, na melhor das hipóteses, se coloque como alternativa a um aumento geral de salários. O mesmo raciocínio é válido se a empresa perseguir o caminho da flexibilização salarial. Lembremos que a proposta de Weitzman para o crescimento do emprego com estabilidade de preços implica a transformação do sistema atual de remuneração, com salários fixos, num sistema de remuneração variável, totalmente vinculado ao desempenho da empresa. Esta situação traria a maior flexibilidade possível à empresa e um grande risco ao empregado. Uma flexibilidade menor, a ser adquirida dentro de um prazo mais longo, se daria com o pagamento da PLR ao invés de aumentos reais incorporados periodicamente, como as taxas de produtividade. Entre esses extremos, uma flexibilização parcial, mas imediata, seria alcançada através da substituição parcial do salário pela PLR.

A participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa pode vir a substituir o salário fixo de várias formas:

- através da supressão de adicionais mensais fixos (como o referente ao tempo de serviço) e de benefícios anuais que integram a remuneração fixa (como a gratificação de férias);

- pela não concessão de reajustes salariais ou pela aplicação de reajustes inferiores à inflação do período de referência, o que resultaria em redução do salário-base real;
- pela redução nominal do salário-base.

A concretização dessas possibilidades vai depender dos interesses em questão, da correlação de forças entre o lado patronal e o dos trabalhadores e do arcabouço legal que regula as questões trabalhistas, particularmente as ligadas à remuneração. Independentemente da forma e da intensidade com que a flexibilização salarial se processe, fica claro que a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados interfere na evolução salarial, constituindo-se num fator relevante do sistema de determinação dos salários.

Como vimos, no Reino Unido, a flexibilização salarial era intenção do governo quando instituiu o *Profit-Related Pay*, em 1987. A isenção fiscal atribuída apenas aos trabalhadores revela a preocupação em tornar o *PRP* atraente aos olhos destes, levando-os a aceitar a troca de salário por abonos variáveis. Se estes abonos fossem, efetivamente, um “extra” não haveria necessidade de concessão de incentivos fiscais. Contudo, merece menção o fato das empresas não estarem aproveitando todas as oportunidades abertas pela legislação para efetuarem a substituição salarial. Enquanto o limite legal para obter-se a isenção fiscal sobre a parcela variável é de 20% sobre a remuneração total (ou 4.000 libras, o que for menor), na maioria dos casos (2/3), a parcela referente à participação nos lucros não chega a 10% do total da remuneração recebida. Seria interessante investigar se isto se deve à resistência dos trabalhadores em aceitar maior flexibilidade salarial, ao desinteresse patronal em aumentá-la demais ou talvez ao fato da parcela variável já ter sofrido redução.

Na França, apesar da lei proibir a substituição de parcelas da remuneração fixa por participação nos lucros e atribuir uma distinção entre as negociações salariais e as negociações de PLR, há evidências de que a evolução salarial está sendo influenciada pela política de participação e de que está ocorrendo um processo de substituição dos salários

por remuneração variável. Um estudo feito com a intenção de avaliar os efeitos da participação dos trabalhadores nos lucros do tipo *intéressement* sobre as remunerações de 1992 traz algumas informações neste sentido<sup>57</sup>.

Com uma amostra de 111.496 assalariados distribuídos por vários ramos e tamanhos de empresa, procurou-se fazer uma comparação salarial entre aqueles que recebem (29%) e os que não recebem (71%) participação nos lucros. Procurando considerar, para efeito comparativo, assalariados e estabelecimentos com características análogas, verificou-se que a remuneração total dos primeiros é 3,6% maior do que a dos demais. Se for considerado apenas o salário-base, a diferença é de 0,5%. Até aí, o resultado não chama a atenção. Porém, quando detalhado por tamanho de estabelecimento (tabela 2.16), verifica-se que, nas pequenas e médias empresas com menos de 200 empregados e com *intéressement*, o salário-base é igual ou menor do que naquelas cujos trabalhadores não dispõem de participação nos lucros. Esta evidência sugere que esteja havendo substituição salarial nas empresas de menor tamanho que, como vimos anteriormente, são as que pagam maiores valores médios a título de participação e nas quais a atuação sindical é menor.

---

<sup>57</sup> Mabile S. (1996) "Intéressement et salaires: complémentarité ou substitution?", documento *Dares* apresentado na conferência IPSE em Londres, dezembro, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle.

**Tabela 2.16**  
**Efeito da PLR (*intéressement*) sobre os salários individuais**  
**França – 1992**

Tamanho do estabelecimento (nº de trabalhadores)	Nº de observações (trabalhadores)	% com <i>intéressement</i>	Efeito sobre a remuneração total*	Efeito sobre o salário-base*
Menos de 20	25 513	10	0,027	n.s.
De 20 a 49	25 957	17	0,032	(-0,009)
De 50 a 99	13 222	25	0,024	(0,010)
De 100 a 199	8 392	32	(0,010)	-0,016
De 200 a 499	14 919	42	0,036	0,011
Mais de 500	23 493	54	0,047	0,024
Total	111 496	29	0,036	0,005

\* Notas: coeficientes da variável indicativa da PLR (*intéressement*) nas equações de salário calculadas por cada categoria de tamanho:  $\ln w = f(\text{características individuais, características do estabelecimento e da empresa}) + \text{variável indicativa da PLR} + \text{erro (MCO)}$ .  
Os coeficientes entre parênteses só são significativos no limiar de 10%; n.s.= coeficiente não significativo.

Fonte: Ministério do Trabalho - DARES, apud Réseau IPSE (1997), op. cit.

Outra informação que corrobora esta idéia vem de uma pesquisa feita pelo *Ministère de l'emploi et de la solidarité*, no final de 1996, para saber a causa da não renovação de inúmeros acordos de *intéressement*. Foram ouvidas 546 empresas de vários tamanhos, setores e regiões. A primeira razão apontada foi a má situação econômica. A segunda razão que explicava a não renovação dos acordos devia-se à impossibilidade de obtenção de isenções de imposto e de encargos sociais devida à recusa administrativa pelos órgãos competentes. Nestes casos, o principal motivo apontado para a recusa das isenções foi a ocorrência de substituição salarial. Cerca de 75% das empresas com menos de 50 empregados que não renovaram acordo tinham substituído parcelas do salário fixo pelo abono de PLR. Este resultado é revelador da importância dada pelas empresas francesas aos incentivos fiscais e à flexibilidade salarial associados à participação dos trabalhadores nos lucros, principalmente nas empresas de menor porte.

Voltando ao estudo sobre as remunerações no ano de 1992, procurou-se verificar o efeito do *intéressement* em função do ano em que o acordo foi feito. Na hipótese da participação ser complementar ao salário e crescer com os ganhos de produtividade proporcionados, esperava-se que, quanto mais antigo fosse o acordo, maior seria a remuneração total dos empregados com relação àqueles que não têm participação nos lucros. No entanto, este resultado não se confirmou. Embora a remuneração total dos assalariados que recebem *intéressement* fosse maior, a diferença com relação à remuneração dos demais mostrou-se

decrecente quão mais antigo fosse o acordo. Em outras palavras, os trabalhadores que tinham participação nos lucros há mais tempo ganhavam menos do que aqueles com acordos recentes (período 88-92). Uma hipótese levantada para explicar este fato foi a de que o aumento da produtividade pode ser maior no ano em que se implanta o programa de participação. Mas, outra explicação possível estaria na ocorrência de substituição salarial num primeiro momento seguida, posteriormente, de redução da parcela variável.

O mesmo exercício feito apenas com o salário-base (excluindo a PLR e demais parcelas da remuneração, fixas ou variáveis) parece confirmar esta última suposição, pois verificou-se que os trabalhadores com participação nos lucros há mais tempo têm salários-base menores do que todos os outros, inclusive do que os assalariados que não recebem PLR. Esta ocorrência foi tão mais frequente quanto menor o tamanho da empresa.

Com base no exposto acima, concluímos que a PLR pode estar sendo um complemento ao salário, no sentido de estar significando um acréscimo à remuneração habitual. Porém, há evidências de que também está havendo uma substituição de parte do salário. Mesmo que o processo de substituição não implique, necessariamente, redução da remuneração total, é claro que aumentam as chances disto vir a acontecer num momento em que a empresa tenha interesse em reduzir os custos salariais. O interesse patronal na flexibilidade da remuneração está justamente na possibilidade de rebaixá-la no momento oportuno.

Finalizando, frisamos a importância que a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados pode vir a ter tanto para a empresa quanto para o empregado, de forma não excludente. Todavia, esse caminho não é o único possível. Em função dos interesses que movam as empresas a implementarem este tipo de remuneração, da sua capacidade para usá-la como instrumento de estímulo ao empregado, da organização dos trabalhadores e de suas representações sindicais e da atuação do Estado na regulamentação das relações de trabalho e na fiscalização do cumprimento dos procedimentos legais, a PLR pode não trazer os benefícios esperados pelas empresas e servir, até mesmo, para prejudicar os trabalhadores.

Na parte II deste trabalho, trataremos da participação dos trabalhadores nos lucros ou

resultados das empresas no Brasil, considerando o contexto de flexibilização das relações de trabalho também em curso aqui. Neste espaço, procuraremos explorar os riscos possíveis e as oportunidades que se criam com a implantação e difusão da PLR no país, tendo em vista as nossas especificidades.

**PARTE II**

**BRASIL**

### CAPÍTULO III

## CARACTERIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL

O processo de flexibilização das relações de trabalho desenvolvido nos países centrais a partir da década de 80 desencadeia-se, no Brasil, somente nos anos 90. Até então, a economia brasileira fora bastante protegida da concorrência internacional, mantendo coeficientes de importação relativamente baixos em comparação com outras economias industrializadas. Além disso, o mercado de trabalho sempre foi e é extremamente flexível, a despeito da existência de uma série de direitos trabalhistas inscritos em lei e que são, por este motivo, contestados pelos defensores da desregulamentação.

Estas duas características -economia fechada, com fraca concorrência e mercado de trabalho flexível- explicam a pouca repercussão que as idéias em favor da desregulamentação das relações de trabalho tiveram no Brasil dos anos 80. Neste período, intercalaram-se momentos de recessão e crescimento, permeados pela preocupação de alcançar elevados superávits comerciais direcionados ao pagamento da dívida externa. A pouca concorrência associada ao alto grau de monopólio da economia brasileira contribuem para explicar a inflação recorrente, que chega a ultrapassar 80% em março de 1990. Este processo de aceleração inflacionária desempenhou, por sua vez, um papel inegavelmente funcional às empresas, na medida em que se constituiu num instrumento de apropriação de renda dos trabalhadores via redução dos salários reais. Apesar da indexação salarial, a inflação sempre conferiu às empresas a flexibilidade desejada no tocante à remuneração do trabalho.

No início da década de 90, ainda no governo Collor, esboça-se um movimento de abertura da economia que se intensifica no final do governo Itamar e exacerba-se após a implantação do plano Real. As empresas que já vinham implementando inovações tecnológicas intensificaram, ao longo destes anos, mudanças organizacionais/gerenciais, trazendo à tona a discussão sobre a necessidade de flexibilização das relações de trabalho

para adequá-las às novas formas de produzir e competir<sup>58</sup>. A queda brusca da inflação a partir de meados de 1994 desmascara as ineficiências do setor produtivo e, ao mesmo tempo, reduz a possibilidade de flexibilização dos custos salariais através da elevação de preços. Estão dadas as condições para a propagação dos argumentos favoráveis à desregulamentação/flexibilização das relações de trabalho e para a implementação das primeiras medidas.

Neste capítulo, trataremos deste processo de flexibilização no Brasil, a partir da caracterização do nosso sistema de relações de trabalho. No primeiro capítulo da parte internacional, buscamos apresentar um cenário geral destas transformações, considerando algumas experiências dos países centrais. Nosso objetivo aqui será situar este movimento no contexto nacional, destacando o caráter já muito flexível das relações trabalhistas e apresentando as medidas até agora praticadas. Entre estas medidas, está a instituição da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados (PLR), que se apresenta como a forma de remuneração flexível de maior importância e difusão na atualidade e sobre a qual concentraremos nossa atenção no capítulo final.

### **III.1 - Caracterização das relações de trabalho no Brasil**

A caracterização de um sistema de relações de trabalho passa pela compreensão da forma com que agem e interagem seus atores: trabalhadores, empregadores e o Estado. No caso brasileiro, a forma como se constituíram os sindicatos (patronais e dos trabalhadores) e o poder conferido à Justiça do Trabalho ajudam a explicar porque as relações de trabalho no Brasil são tão regulamentadas e, ao mesmo tempo, tão flexíveis.

Até a década de 30, não havia legislação que regulasse a organização sindical e as negociações coletivas ou que garantisse algum direito aos trabalhadores. Com o governo de Getúlio Vargas, iniciou-se uma extensa regulamentação das relações de trabalho

---

<sup>58</sup> Ver Bresciani, L. Paulo (1997) "Flexibilidade e Reestruturação: o trabalho na encruzilhada", *São Paulo em Perspectiva*, vol. 11, nº 1, S. Paulo, janeiro-março; Bresciani, L. Paulo e Oda, N. Tadashi (1995) "Inovação tecnológica, mudança organizacional e negociação coletiva", *Cadernos Sesi*, nº 22, Brasília; e Arbix, Glauco (1996) "Trabalho: dois modelos de flexibilização", *Lua Nova*, nº 37, S. Paulo.

baseada nas idéias defendidas pelo corporativismo, que também inspiraram a Espanha, de Franco e a Itália, de Mussolini. Estas idéias, de caráter totalitário, opunham-se ao pensamento liberal com respeito ao papel do Estado. Pregavam que a organização da sociedade deveria ser regulada para evitar o conflito e a desagregação social, assegurando a harmonia entre as classes sociais e a adequação de seus interesses com os objetivos nacionais. Seguindo esta visão, ao longo dos anos 30 e início da década de 40, uma série de regras para ordenar a relação capital/trabalho foi sendo posta em prática. Em 1943, este conjunto de normas tomou a forma de um código trabalhista intitulado “Consolidação das Leis do Trabalho - CLT”, ainda em vigor, com algumas alterações.

### **III.1.1 - Direitos mínimos previstos na CLT**

A CLT garante os direitos mínimos dos trabalhadores, dispõe sobre o contrato individual de trabalho e os acordos e convenções coletivos, trata da organização sindical e define as atribuições da justiça do trabalho.

Os principais direitos assegurados pela CLT são: salário mínimo; limite para a jornada de trabalho; período de repouso remunerado; pagamento maior para as horas extras; férias; licença-maternidade; aviso prévio à demissão; condições de segurança no trabalho; proteção ao trabalho da mulher e do menor; e proteção contra demissão injustificada. O décimo-terceiro salário foi instituído em 1963 e o seguro-desemprego em 1986. A revisão constitucional de 1988 criou novos direitos, como a gratificação de férias de 1/3 do salário e a licença-paternidade de 5 dias. Além disso, também ampliou alguns direitos já existentes: a licença-maternidade passou de 90 para 120 dias; a jornada de trabalho máxima caiu de 48 para 44 horas semanais; o acréscimo na remuneração das horas extras subiu de 20% para 50%; a jornada máxima de trabalho em turnos contínuos caiu de 8 para 6 horas por dia; e a multa sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS (criado em 1966) recebida nas demissões injustificadas subiu de 10% para 40%. Fazem juz a esses direitos, e a outros que estão escritos na CLT, todos os trabalhadores de empresas privadas e estatais.

A criação do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS merece ser destacada, pois

instituiu uma alternativa ao sistema de proteção contra as demissões imotivadas presente na CLT, que trouxe maiores facilidades para a dispensa dos trabalhadores, estimulando a prática da rotatividade<sup>59</sup>.

Os artigos da CLT que tratam da rescisão do contrato de trabalho e da estabilidade do trabalhador no emprego asseguram que, ao dispensar um empregado com mais de um ano de casa, sem justa causa (que, pela lei, está associada a faltas graves), a empresa deve indenizá-lo com 1 salário mensal por ano trabalhado. Passados 10 anos, o empregado ganha estabilidade e não pode mais ser dispensado. Caso isto ocorra, ele tem direito à reintegração que, sendo julgada desaconselhável pela Justiça do Trabalho, pode ser convertida na obrigatoriedade de uma indenização em valor dobrado, isto é, 2 meses de salário por ano na empresa.

Isto é o que reza a CLT. Porém, com a opção do empregado pelo FGTS, cessam os direitos previstos sob o regime de estabilidade. Como a “opção” tornou-se, de fato, uma imposição, na medida em que passou a ser condição para a assinatura do contrato de trabalho, pode-se dizer que o FGTS substituiu, na prática, o regime de estabilidade previsto na CLT. Ademais, a partir da reforma constitucional de 1988, o FGTS passou a ser obrigatório. Assim, a proteção que a lei exercia sobre o emprego, ao desestimular a demissão injustificada, transformou-se em um fundo de recursos depositados pelas empresas, mensalmente, para uso futuro do trabalhador.

O FGTS é constituído de depósitos mensais equivalentes a 8% do salário do empregado (inclusive do 13o. salário), feitos pelas empresas. Os depósitos são corrigidos monetariamente a cada três meses e acrescidos de 0,5% de juros ao mês. Quando demitido sem justa causa, o empregado tem o direito de sacar o fundo. Outras situações para usufruir dos recursos depositados em seu nome são: extinção da empresa, aposentadoria, compra ou construção de imóvel, falecimento. O pedido de demissão não implica a liberação do fundo.

---

<sup>59</sup> O trabalho de Macedo, Roberto B. M. e Chahad, J. Paulo Z. (1985) *FGTS e a Rotatividade*, Ministério do Trabalho, São Paulo, Livraria Nobel, apresenta o debate Estabilidade X FGTS e discute as evidências com respeito

Em comparação com a sistemática de indenização de 1 salário por ano trabalhado na mesma empresa prevista na CLT, o sistema criado com o FGTS não representa uma perda do ponto de vista econômico-financeiro. Ao contrário, considerando que o FGTS não tem apenas um caráter indenizatório, mas representa recursos que podem ser utilizados em condições específicas, independentemente de demissão por parte do empregador, ele é mais vantajoso. Por outro lado, tornou as demissões muito menos custosas, facilitando sua ocorrência.

A instituição do FGTS reduziu os custos de demitir, transformando as indenizações pagas no momento da dispensa do empregado em custos permanentes vinculados ao emprego<sup>60</sup>. Os custos efetivos de demissão limitam-se ao pagamento de duas horas diárias ou sete dias corridos durante o mês de aviso prévio, período reservado à procura de trabalho, e de uma multa sobre os depósitos feitos no FGTS. Antes de 1988, esta multa era de 10%, passando a 40% após a revisão constitucional. Mesmo assim, continuam sendo verificadas altas taxas de rotatividade no emprego, associadas à predominância de vínculos empregatícios de curta duração (tabelas 3.1 e 3.2). Em 1990, conforme dados nacionais da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), cerca de 3/4 dos desligamentos sem justa causa correspondiam a empregados com até 2 anos de empresa. Considerando que, quanto menor o tempo de serviço do empregado, menor seu custo de demissão, pois o valor absoluto da multa cresce em função dos depósitos feitos no FGTS, conclui-se que sai muito barato demitir no Brasil<sup>61</sup>.

Nestas condições, é mais vantajoso dispensar um empregado em conjunturas desfavoráveis à produção do que preservá-lo e continuar pagando seu salário e demais direitos trabalhistas. E quanto menor a qualificação do trabalhador e o salário

---

ao aumento da rotatividade a partir da criação do FGTS.

<sup>60</sup> Para uma discussão criteriosa a respeito da diferenciação entre os custos efetivos de demissão (de caráter indenizatório) e os gastos feitos no momento da demissão, mas que estão associados ao emprego e seriam feitos de qualquer modo ( férias acrescidas de gratificação, décimo-terceiro, salário referente aos dias trabalhados e ainda não pagos e FGTS ainda não depositado), ver Manzano, Marcelo P. F. (1996) "Custo de demissão e proteção do emprego no Brasil", in *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.

<sup>61</sup> Manzano, Marcelo P.F. (1996) op.cit.

correspondente, tão mais verdadeira é esta afirmação, pois os custos de treinamento de uma futura admissão não são relevantes.

Além de ser pouco custoso às empresas, não há impedimentos de outra ordem para demitir um trabalhador. A estabilidade após 10 anos de trabalho numa única empresa conferia aos trabalhadores, antes da criação do FGTS, alguma segurança no emprego. Hoje em dia, apenas algumas poucas categorias organizadas por sindicatos dispõem de algum mecanismo de proteção ao emprego garantido em acordos coletivos. Em geral, pode-se afirmar que o emprego é bastante flexível no Brasil<sup>62</sup>.

**Tabela 3.1**  
**Taxas de rotatividade por setor de atividade (em %)**  
**Brasil - 1996**

Setores de atividade	1996
Extração mineral	36,21
Indústria de transformação	47,00
Serviço e indústria. Util. pública	20,58
Construção civil	100,24
Comércio	55,55
Serviços	44,69
Adm. Pública	1,92
Agropecuária	48,73
Outros/Ignorado	43,10
Total	39,52

Notas: Valores calculados a partir dos dados de estoque de emprego da Rais e dos dados de admissão e demissão do CAGED/Lei 4923

Fonte: MTb. Lei nº 4923 e RAIS-96

---

<sup>62</sup> Ver Baltar, Paulo E. A. e Proni, Marcelo W. (1996) "Sobre o regime de trabalho no Brasil: rotatividade da mão-de-obra, emprego formal e estrutura salarial", in Oliveira, C. Alonso e Mattoso, Jorge E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.

Tabela 3.2

Distribuição dos empregados, por tempo de serviço e setores de atividade selecionados (em %)

Brasil - 1996

	Indústria de Transformação	Construção civil	Serviços de Utilidade pública	Comércio	Prestação De serviços	Administração pública	Total
Até 3 meses	8,1	19,3	2,3	12,8	9,3	0,6	8,0
3 a 6 meses	9,1	16,5	2,4	11,1	8,4	1,6	7,7
6 a 12 meses	13,8	20,4	5,4	17,3	14,0	5,4	12,7
1 a 2 anos	18,8	17,6	6,4	21,5	18,0	7,0	15,9
2 a 3 anos	11,0	7,7	4,5	11,4	9,4	7,9	9,6
3 a 5 anos	11,3	7,2	5,2	11,1	10,5	12,0	10,9
5 a 10 anos	16,5	7,2	20,0	10,4	15,1	22,3	16,0
10 anos ou +	11,4	4,1	53,8	4,4	15,3	43,2	19,2
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Notas: Estoque relativo a 31 de dezembro de 1996

Fonte: MTb. RAIS 1996

Até aqui, falamos dos direitos mínimos dos trabalhadores, assegurados pela Consolidação das Leis do Trabalho e criticados pelos defensores da desregulamentação. A obediência às leis e o respeito a estes direitos dependeriam, no entanto, em grande parte, da atuação dos sindicatos na defesa dos interesses das categorias representadas. A CLT também regulamenta esta atuação mas, ao fazê-lo, cerceia a ação sindical. A forma em que é estruturada a organização sindical e a falta de liberdade e de autonomia a ela inerentes ajudam a explicar porque a maioria dos trabalhadores brasileiros são desrespeitados naqueles que deveriam ser os seus direitos mínimos.

### III.1.2 - Organização sindical e negociações coletivas

De acordo com o modelo corporativo, os sindicatos são atrelados ao Estado. É o Ministério do Trabalho que outorga poder de representação aos sindicatos, segundo uma classificação de ocupações definida por este órgão. O enquadramento é feito por categorias ou grupos de categorias e a representação é exercida, via de regra (salvo exceções) da seguinte forma: os sindicatos têm base municipal, as federações são estaduais e as confederações têm base de representação nacional. Um grupo de trabalhadores só pode ser representado por uma única organização sindical, o que significa um monopólio de representação concedido pelo Estado. Todos os trabalhadores, independentemente de serem ou não associados a um sindicato, são obrigados a pagar

uma contribuição sindical no valor de um dia de salário. Este pagamento é arrecadado pelo Ministério do Trabalho, que retém 20% e distribui o restante entre os sindicatos (60%), federações (15%) e confederações (5%). A destinação dos recursos está atrelada aos objetivos expressos na lei, que restringe sua utilização a certas atividades, entre as quais não constam a criação de fundos de greve, nem mesmo as atividades relacionadas às campanhas salariais e negociações coletivas. Todas estas normas fazem parte do título V da CLT, que trata da organização sindical.

Ou seja, através de um mesmo corpo de leis, o Estado concedeu uma série de direitos aos trabalhadores e, ao mesmo tempo, cerceou sua capacidade de organização. Foi uma combinação, viabilizada no governo de Getúlio Vargas, de concessão de direitos com repressão política. Os sindicatos já existentes que não se submetessem à regulamentação que ora se impunha eram reprimidos. Os seus associados, por sua vez, eram alijados dos direitos garantidos por lei<sup>63</sup>.

No período de redemocratização que se seguiu à era Vargas, o modelo corporativo de relações de trabalho não chegou a sofrer alterações. Com o regime militar que se instaurou em 1964, os movimentos contestatórios foram totalmente abafados e as organizações sindicais, duramente reprimidas. O direito de greve, não previsto na CLT, foi regulado no início do governo militar. Uma infinidade de condições passou a ser exigida para que uma greve fosse considerada “legal”. Se não fosse, haveria punições. Na prática, a lei criminalizou a greve. Apenas em 1989, a lei foi atenuada. As restrições para o exercício do direito de greve foram reduzidas e o conceito de greve legal foi substituído por greve não abusiva.

Esta concepção de organização sindical, como apêndice do Estado para manutenção da ordem social, minou o campo de atuação dos sindicatos, distanciando-os dos problemas e interesses dos trabalhadores. A obrigatoriedade do pagamento de 1 dia de salário, mais tarde chamado de contribuição sindical, possibilitou a manutenção de sindicatos sem o necessário comprometimento entre a direção e suas bases. A sindicalização (tabela 3.3),

---

<sup>63</sup> Crivelli, Ericson (1997) “Modelo corporativo no Brasil: ensaio para uma teoria da transição”, mimeo.

entendida como a associação voluntária do trabalhador a um sindicato, deixa de ser imprescindível para o financiamento da estrutura sindical, que se volta para atividades recreativas e assistenciais e se distancia das tarefas de organização e mobilização das categorias. Falta estímulo à sindicalização também do lado dos trabalhadores, pois os acordos coletivos (entre uma empresa e um ou mais sindicatos) e as convenções coletivas (entre sindicatos de categorias econômicas e profissionais) são aplicáveis aos contratos individuais de trabalho, sejam os trabalhadores associados ou não aos sindicatos que os representam. Formam-se, assim, laços tênues ou mesmo inexistentes entre os trabalhadores e seus sindicatos. Ao mesmo tempo, o monopólio de representação garantido pela unicidade sindical dificulta o rompimento com esta estrutura.

**Tabela 3.3**  
**Sindicalização segundo as regiões**  
**Brasil - 1996**

Regiões	Sindicalizadas	%	Não Sindicalizadas	%	Total de ocupados	%
Norte Urbana	363.818	13,3	2.373.464	86,7	2.737.282	100,0
Nordeste	2.650.229	13,8	16.543.596	86,2	19.193.825	100,0
Sudeste	5.139.798	17,3	24.498.476	82,7	29.638.274	100,0
Sul	2.505.348	21,7	9.065.615	78,3	11.570.963	100,0
Centro-Oeste	635.883	13,5	4.079.564	86,5	4.715.447	100,0
Brasil	11.305.388	16,6	56.733.454	83,4	68.038.842	100,0

Notas: a) Não incluída a população da zona rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

b) Dados transcritos das tabelas originais, que apresentam diferenças entre a soma das regiões e o total para o país

Fonte: IBGE.PNAD/96, apud DIEESE – *Anuário dos Trabalhadores 1998-99 (no prelo)*

Simultaneamente ao processo de abertura política, à perda de dinamismo da economia brasileira e à aceleração inflacionária verificados nos últimos anos da década de 70, o movimento sindical é revigorado. Em 1983, rompendo com os limites da estrutura oficial de organização por categorias, funda-se a primeira central sindical nacional, a CUT – Central Única dos Trabalhadores, com forte penetração nas bases. Depois de intenso processo de coalizões e dissidências, novas centrais foram criadas<sup>64</sup>. Atualmente, além da

<sup>64</sup> Para a compreensão do surgimento das centrais sindicais no Brasil e do seu papel no processo recente de reorganização dos trabalhadores, consultar o interessante trabalho de Comim, Álvaro A. (1994) “A experiência de organização das Centrais Sindicais no Brasil” in Oliveira, C. Alonso B. et alii (1994) *O mundo do trabalho - crise e mudança no final do século*, São Paulo, Editora Página Aberta.

CUT, que reúne o maior número de entidades sindicais filiadas, existem mais seis centrais: Força Sindical, Central Geral dos Trabalhadores, Confederação Geral dos Trabalhadores, União Sindical Independente, e as recém-criadas Social Democracia Sindical e Confederação Autônoma dos Trabalhadores (tabela 3.4).

**Tabela 3.4**  
**Sindicatos de trabalhadores por filiação às centrais sindicais**  
**Brasil - 1992**

Tipo de Sindicato	Total de Sindicatos	Sindicatos Filiados	Sindicatos Filiados					
			% Total	% CUT	% CGT (Central)	% CGT (Confed.)	% Força Sindical	% USI
Total	7612	2262	29,72	21,91	2,14	1,34	3,86	0,46
Empregados	3838	1406	36,63	24,60	2,74	1,82	6,83	0,65
Profissionais liberais	379	82	21,64	19,26	0,79	0,53	0,79	0,26
Trabalhadores autônomos	138	28	20,29	5,80	6,52	2,17	4,35	1,45
Trabalhadores avulsos	281	30	10,68	1,42	2,49	2,85	2,49	1,42
Trabalhadores rurais	2976	716	24,06	21,47	1,31	0,64	0,54	0,10

Fonte: IBGE - Pesquisa Sindical, 1992

Apesar dos avanços organizativos e da progressiva participação do movimento sindical na cena política nacional nos últimos 20 anos, o arcabouço legal que sustenta o modelo corporativo permaneceu quase intocado, mesmo após a revisão da Constituição em 1988.

A incipiente organização nos locais de trabalho propiciada pela ausência do direito de representação no interior das empresas implica uma ação tímida que se reflete nas negociações coletivas. Esta desmobilização, associada a direitos mínimos já garantidos em lei, esvazia as negociações e dificulta novas conquistas.

Mesmo com a intensificação das lutas sindicais centradas na problemática que emerge no âmbito das empresas, não é padrão a prática da negociação permanente entre empresas e sindicatos. Em geral, a negociação de direitos coletivos é circunscrita à data-base da categoria, que se refere a um dia e mês do ano. Mesmo nesta ocasião, pode não haver negociação. Seja porque a entidade sindical não apresenta pauta de reivindicações, seja porque a empresa ou a organização de classe patronal não concorda em negociar. Neste segundo caso ou mesmo quando as partes não chegam a um acordo, pode-se recorrer à Justiça do Trabalho para decidir sobre as questões pendentes e dirimir o conflito. Quando isto ocorre, instaura-se o dissídio coletivo.

É incorreta, mas é corrente a referência ao período de campanha salarial, na época da data-base de uma categoria, como sendo o período de dissídio. Este termo, que diz respeito exclusivamente às reclamações encaminhadas à Justiça do Trabalho, passou a ser usado mesmo na ocorrência de acordo, sem a intermediação da justiça. Assim, são comuns comentários acerca de um acordo ou convenção coletivos como sendo resultados de um dissídio. Esta confusão explica-se, justamente, pela pouca negociação existente entre o patronato e a representação dos trabalhadores e, paralelamente, pelo poder excessivo reservado à justiça para resolver os conflitos trabalhistas.

A inoperância da estrutura sindical, favorecida por todos os entraves legais que a caracterizam, acaba permitindo o descumprimento não só de acordos, convenções e sentenças de dissídios coletivos, como até mesmo dos direitos mínimos assegurados pela CLT. É importante destacar que quase a metade dos assalariados de todo o Brasil está empregada sem o devido registro na carteira de trabalho (tabela 3.5), o que é um procedimento ilegal, que visa à burla dos direitos mínimos e dos encargos sociais correspondentes. Ou seja, apesar da vasta gama de direitos supostamente garantidos na CLT, estes são frequentemente desrespeitados, revelando um traço de inequívoca flexibilidade nas relações de trabalho no Brasil.

**Tabela 3.5**  
**Trabalhadores com e sem carteira de trabalho assinada, por regiões**  
**Brasil - 1996**

Grandes regiões	Trabalhadores com carteira de trabalho assinada		Trabalhadores sem carteira de trabalho assinada		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Norte Urbana	584.184	42,1	803.810	57,9	1.387.994	100,0
Nordeste	3.216.873	40,7	4.692.923	59,3	7.909.796	100,0
Sudeste	11.993.479	64,2	6.696.125	35,8	18.689.604	100,0
Sul	3.777.972	64,9	2.043.777	35,1	5.821.749	100,0
Centro-Oeste	1.174.586	45,0	1.435.615	55,0	2.610.201	100,0
Brasil	20.760.028	56,9	15.735.173	43,1	36.495.201	100,0

Notas: a) Não incluída a população da zona rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.

b) Consideram-se os empregados e os trabalhadores domésticos e não estão incluídos os funcionários públicos estatutários e militares.

Fonte: IBGE - PNAD/96, apud DIEESE - *Anuário dos Trabalhadores 1998-99 (no prelo)*

Esta flexibilidade se manifesta também na duração dos acordos e convenções coletivos.

Segundo a CLT, o prazo de validade destes contratos não pode ultrapassar dois anos, sendo mais comum a vigência de 1 (um) ano, que corresponde ao período entre datas-bases. Expirado o prazo estipulado, as cláusulas acordadas perdem a validade e os trabalhadores perdem os direitos conquistados que estejam acima do garantido em lei. Em outras palavras, mesmo quando as negociações levam à celebração de contratos para serem seguidos pelas empresas e trabalhadores signatários, as regras estabelecidas são, por princípio, temporárias, podendo ou não ser renovadas para vigor durante mais um período.

O caráter provisório dos nossos acordos e convenções difere dos contratos que se tornaram símbolo da democratização das relações de trabalho e instrumento de regulamentação das conquistas dos trabalhadores, principalmente na Europa. Neste momento, em virtude do processo de flexibilização, a duração destes contratos passou a ser questionada e revista, mas a maioria conserva a vigência por tempo indeterminado. Isto significa que as regras ali inscritas são válidas até que sejam suprimidas ou substituídas, por comum acordo. Nos países em que as negociações coletivas são valorizadas, o papel desempenhado pelos contratos coletivos com validade permanente assemelha-se ao reservado aos direitos mínimos garantidos na nossa CLT. Nesse sentido, o processo de descentralização das negociações coletivas em curso nos países centrais, com o intuito de facilitar a desregulamentação dos contratos de trabalho, atende aos mesmos interesses que movem as propostas atuais de redução dos direitos básicos hoje garantidos (mesmo que teoricamente) aos trabalhadores brasileiros.

Apesar da equivalência entre estes dois movimentos, não se pode comparar o papel efetivamente desempenhado pelos direitos mínimos garantidos em lei no Brasil às conquistas inscritas nos contratos coletivos dos países que privilegiam o processo de negociação para o estabelecimento das regras que norteiam as relações entre capital e trabalho. Aqui, o desrespeito às leis descaracteriza seu caráter universal e invalida o argumento de suposta rigidez das relações de trabalho. Curiosamente, não só a falta de liberdade para a organização sindical, mas também o papel desempenhado pela justiça do trabalho, contribuem para a flexibilidade das leis que deveriam proteger os trabalhadores.

### III.1.3 - Papel da justiça do trabalho

Qualquer reclamação trabalhista, seja de caráter individual ou coletivo, passa por uma instância denominada “audiência de conciliação”. Antes do juiz julgar o litígio, portanto, existe a oportunidade das partes entrarem em acordo. Independentemente do que diga a lei ou do que esteja escrito no contrato de trabalho, o empregador pode fazer uma proposta de conciliação. Caso o trabalhador (se o pleito for individual) ou o sindicato (se for coletivo) concorde com a proposta, encerra-se o processo sem ir a julgamento. Caso contrário, cabe ao juiz julgar a ação, podendo fazê-lo no mesmo dia ou não, dependendo da complexidade da causa.

Considerando que é possível haver apelação contra a sentença e ser encaminhado recurso às instâncias superiores dos tribunais do trabalho, a pendência pode levar muito tempo para ser resolvida. Há estimativas de que um tribunal regional leve, em média, 1 ano e 3 meses para dar a sentença. Se houver apelação ao tribunal superior, o tempo médio para a sentença final é de 4 anos. Em vista disto, cerca de 80% das ações trabalhistas terminam em acordo feito na fase processual de conciliação, cerca de 47 dias após a entrada da ação<sup>65</sup>.

O acordo, em geral, significa algo aquém do que fora reclamado. Sabendo que quase a metade dos assalariados sequer tem registro em carteira e, consequentemente, não usufrui das garantias legais, um acordo na justiça pode significar, nestes casos, o descumprimento dos direitos mínimos assegurados pela CLT. Frente a esta possibilidade, muitos empregadores mantêm contratos informais com seus empregados, à margem da lei e da representação sindical. Mesmo aqueles devidamente registrados não estão livres da possibilidade de sonegação dos direitos trabalhistas<sup>66</sup>. Esta situação é o exemplo máximo

---

<sup>65</sup> Camargo, J. Márcio (1996) “Flexibilidade e produtividade do mercado de trabalho brasileiro” in Camargo, J. Márcio (organizador) *Flexibilidade do mercado de trabalho no Brasil*, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas Editora.

<sup>66</sup> Há casos em que, no ato de sua admissão, o trabalhador recebe dois papéis para assinar: o contrato individual de trabalho e o seu pedido de demissão, com data a ser preenchida pela empresa, no momento oportuno. Este documento passa a ser uma prova, em favor do empregador, numa situação futura de disputa por direitos. No mínimo, aumentam as chances de um acordo na justiça favorável à empresa.

de flexibilidade das relações de trabalho no Brasil, onde burlam-se as leis com a anuência da própria justiça do trabalho.

Os tribunais do trabalho exercem a mediação dos conflitos (na fase de conciliação) e a arbitragem (no momento do julgamento). Porém, enquanto árbitros, não se limitam a julgar uma causa com base nas leis existentes ou nas regras presentes em um contrato. Os juízes do trabalho têm poder normativo, isto é, têm o poder de legislar, criando normas para serem cumpridas. Assim, no caso de um dissídio coletivo, por exemplo, a justiça pode obrigar as empresas a assumirem determinados encargos para com seus empregados em função, exclusivamente, dos interesses destes últimos. Com menor frequência, a retirada de direitos anteriormente conquistados também é arbitrada. Enfim, a CLT atribui à justiça do trabalho uma função legislativa estranha ao poder judiciário. Isto desestimula as negociações entre as partes, pois desencumbe sindicatos e empresas da responsabilidade de procurar entendimentos, jogando a mediação e a arbitragem do conflito de interesses para o âmbito da justiça.

Denomina-se conflito de direito a causa que se circunscreve à interpretação de uma lei ou de um contrato. O conflito de interesses, por sua vez, não se atém ao que está escrito, mas envolve discordâncias normalmente relacionadas a pleitos econômicos. Numa sociedade em que a prática da negociação é habitual, os conflitos costumam ser resolvidos entre as partes. Quando necessário, recorre-se à mediação e arbitragem de terceiros, escolhidos em comum acordo, sem a intermediação do Estado. Em vários países, a justiça do trabalho nem existe. Outra realidade é a das sociedades pouco organizadas em que o Estado, através das leis, regulamenta os direitos do trabalho. Nestes casos, é comum recorrer-se à justiça para dirimir conflitos trabalhistas. Porém, as experiências internacionais revelam que, normalmente, trata-se de conflitos de direito que envolvem uma disputa com respeito ao cumprimento das leis ou dos contratos de trabalho. Os conflitos de interesse não costumam ser submetidos à justiça. O Brasil é citado como um caso raro de país onde a justiça do trabalho tem o poder de resolver qualquer disputa entre empregados e

empregadores, lançando mão da função normativa que lhe é outorgada<sup>67</sup>.

Em vista desses argumentos, forma-se um consenso entre as entidades de representação patronal e as principais centrais sindicais de trabalhadores (CUT e Força Sindical) com respeito à necessidade de alterar o papel da justiça do trabalho, que acaba inibindo a negociação, restringindo a atuação sindical e estimulando o descumprimento das leis e dos contratos de trabalho.

#### **III.1.4 - Baixos salários, concentração de renda e flexibilidade**

A remuneração do trabalho no Brasil caracteriza-se por baixos salários e grande dispersão entre os rendimentos. Explicações para esta situação são encontradas na formação do mercado de trabalho, na maneira como se estabeleceram as relações entre patrões e empregados, na regulação dos salários exercida pelo Estado e no intenso e duradouro processo inflacionário, que só foi contido em meados desta década.

O rápido processo de industrialização do país transformou seu vasto contingente de mão-de-obra rural, com poucos laços de assalariamento, em um extenso mercado de trabalho urbano. A concentração industrial nas regiões Sul e Sudeste estimulou os movimentos migratórios, ao mesmo tempo em que a falta de mecanismos institucionais de garantia de renda e a histórica concentração da posse da terra impulsionaram o êxodo rural.

O inchaço do mercado de trabalho urbano exerceu uma forte pressão sobre os salários de base e favoreceu a abertura do leque salarial. Configurou-se um mercado geral de trabalhadores com pouca ou nenhuma qualificação simultaneamente à conformação de um grande desnível de produtividade intra e intersetoriais, gerado pela assimilação desigual do progresso técnico –própria das industrializações tardias. Esta combinação – abundância de mão-de-obra desqualificada e heterogeneidade produtiva- viabilizou a formação de uma ampla base de trabalhadores com baixos salários e alta dispersão salarial. As empresas que detinham maior capacidade de pagamento usufruíram desta

---

<sup>67</sup> Um amplo apanhado a respeito da resolução de conflitos em vários países é apresentado por Pastore, José (1994) *Flexibilização dos Mercados de Trabalho e Contratação Coletiva*, São Paulo, LTr.

situação para, a partir de uma base salarial de baixa remuneração, montar uma escala própria de salários, favorável aos trabalhadores de maior qualificação ou melhor posição hierárquica, extremamente funcional ao modelo econômico que se implantara.

A tabela 3.6 mostra a distribuição dos assalariados, por faixas de salário mínimo. É espantoso constatar que 80% destes trabalhadores recebem menos do que 5 salários mínimos, que equivalem a cerca de 350 dólares mensais (em set/99). Esta concentração nas faixas inferiores de renda se reflete numa apropriação extremamente desigual dos rendimentos do trabalho, aqui incluídos não só salários, como também pró-labore, remuneração dos autônomos etc (tabela 3.7).

**Tabela 3.6**  
**Distribuição dos assalariados, por níveis de rendimento e por regiões (em %)**  
**Brasil - 1996**

Nível de rendimento	Brasil	Norte urbana	Nordeste	Sudeste	Sul	Centro-Oeste
Até 1 salário mínimo	22,7	26,4	44,8	14,6	16,3	23,2
Mais de 1 a 2 sal. mínimos	24,6	27,0	26,3	22,4	26,4	29,3
Mais de 2 a 3 sal. mínimos	16,6	15,3	10,2	18,6	19,4	16,4
Mais de 3 a 5 sal. mínimos	16,4	13,6	8,3	20,1	18,5	13,3
Mais de 5 a 10 sal. mínimos	12,0	11,1	5,6	15,0	12,4	10,1
Mais de 10 a 20 sal. mínimos	4,7	4,4	2,2	5,8	4,6	5,1
Mais de 20 sal. mínimos	1,9	1,4	0,9	2,4	1,7	2,0
Sem rendimento	0,2	0,2	0,3	0,2	0,1	0,2
Sem declaração	0,9	0,5	1,3	0,9	0,5	0,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Notas: a) Não incluída a população da zona rural de Rondônia, Acre, Amazonas, Roraima, Pará e Amapá

b) Os dados referem-se ao trabalho principal dos assalariados, incluídos os funcionários públicos estatutários e militares

Fonte: IBGE - PNAD 96, *apud Anuário dos trabalhadores 1998-99 (no prelo)*

**Tabela 3.7**  
**Distribuição pessoal da renda do trabalho (em %)**  
**Brasil - 1986 e 1996**

Grupo	1986	1996
Os 10% mais pobres	1,0	1,0
Os 20% mais pobres	3,1	3,1
Os 50% mais pobres	13,5	13,6
Os 10% mais ricos	47,3	46,8
Os 5% mais ricos	33,9	33,2
O 1% mais rico	14,0	13,2

Notas: a) É considerado o rendimento mensal de todos os trabalhos dos ocupados com rendimento proveniente do trabalho.

b) Os dados de 1986 não incluem os rendimentos da população da zona rural da antiga região Norte.

Fonte: IBGE - PNAD 96, *apud Anuário dos trabalhadores 1998-99 (no prelo)*

A presença do poder público é um elemento determinante da evolução dos salários no Brasil. Desde 1940, quando foi instituído o salário mínimo, cabe ao Estado revisar seus valores periodicamente. Inicialmente, o mínimo correspondia às necessidades básicas de um trabalhador. Nos anos 50, atingiu seu valor mais alto em termos reais, incorporando ganhos de produtividade decorrentes de um período de grande crescimento econômico. Porém, a partir do golpe militar de 64, a política do salário mínimo perdeu importância enquanto mecanismo de proteção do poder aquisitivo do trabalhador de base. Transformada em instrumento de contenção de custos para as empresas e de combate à inflação, favoreceu a dispersão entre os salários. Atualmente, o arrocho do mínimo é mais importante, principalmente, para o controle de gastos das prefeituras e da Previdência Social.

Desde 1965, a evolução dos salários de todos os trabalhadores regidos pela CLT passou a seguir normas federais. Foram trinta anos de políticas salariais até instituir-se a livre negociação, em 1995<sup>68</sup>. Respeitadas as inúmeras modificações ocorridas ao longo deste período, pode-se dizer que, em geral, estas obedeceram primordialmente aos objetivos da política econômica. Algumas tiveram a função inegável de proteger, mesmo que parcialmente, o poder aquisitivo do trabalhador. Porém, este efeito não foi comum a todas

<sup>68</sup> O arquivo do DIEESE-Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos deve ser consultado para qualquer trabalho que trate questões referentes às inúmeras e complexas regras de reajustes dos salários que vieram durante estes 30 anos de políticas salariais.

as políticas salariais, tampouco foi o objetivo que as inspirou. Neste tema, a experiência brasileira é vasta e constitui-se num exemplo de como um instrumento de proteção de renda pode ser desvirtuado em função de outros interesses<sup>69</sup>. Compartilhamos, portanto, da visão de que a regulamentação pública dos reajustes não conferiu rigidez aos salários reais. Ao contrário, produziu apenas um ordenamento à flexibilidade requerida pelas empresas.

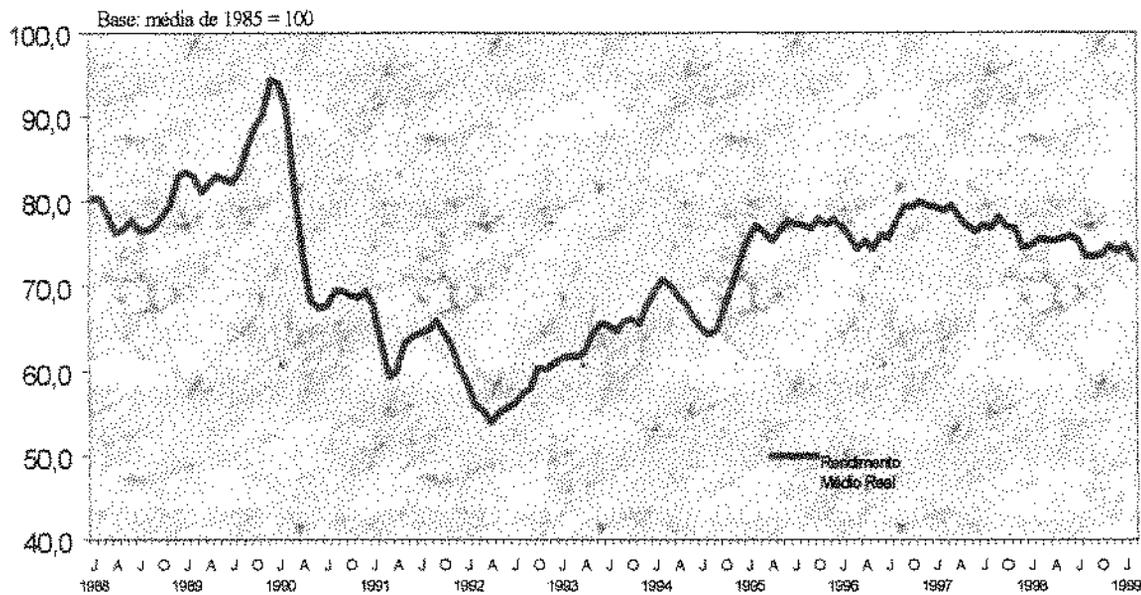
A flexibilidade dos salários reais deve muito à inflação. Ainda nos anos 70, verifica-se um salto no patamar dos índices de preços, que pulam da casa de 20% ao ano em 1974 para a faixa dos 70% no final da década. Por este motivo, a política do governo de reajustes anuais é atropelada pelas categorias de trabalhadores mais organizadas, que conquistam a semestralidade. Em seguida, a nova periodicidade dos reajustes é legalizada e estendida às demais categorias. Esta corrida entre salários e preços é uma característica da história recente em que os trabalhadores perdem posição a todo instante, pois os preços se movimentam sempre à frente dos salários.

Na segunda metade dos anos 80, o processo inflacionário ganha uma dinâmica especial, provocando contestações permanentes do movimento sindical e exigindo mudanças constantes nas regras salariais. Sucessivas experiências de estabilização econômica foram postas em prática. Porém, na medida em que pressupunham expurgos nos índices de preços, mudanças bruscas nas políticas salariais e rompimento de contratos, a cada plano fracassado, a renda dos assalariados se recompunha em patamares mais baixos. O gráfico 3.1 mostra o comportamento do rendimento real médio dos ocupados na região metropolitana de Paulo, desde 1988, o que é muito ilustrativo da flexibilidade dos salários no Brasil.

---

<sup>69</sup> A política salarial do período 1979/82 talvez seja a única que mereça ser destacada como exceção à regra. Com objetivos claramente redistributivos, atribuía reajustes acima da inflação aos salários mais baixos e menores que a inflação aos salários mais altos. Apesar disso, é inegável o interesse do governo nesta política para a redução de sua folha de salários num momento de esforço para contenção do déficit público. As políticas salariais de 1964 a 1982 são analisadas em Tuma, Fábia (1987) *A política salarial do período 1979-1982: uma análise dos seus efeitos distributivos*, dissertação de mestrado, IE-UNICAMP.

**Gráfico 3.1**  
**Rendimento real médio dos ocupados (índices trimestrais)**  
**Região Metropolitana de São Paulo – 1988/99**



Fonte: PED- Pesquisa de emprego e desemprego, convênio SEADE/DIEESE

A inflação não é neutra quanto aos seus efeitos, que dependem da inserção dos trabalhadores no mercado de trabalho. As categorias mais organizadas, representadas por sindicatos mais fortes e atuantes, conseguiram se proteger mais do que outras nos momentos mais agudos do processo inflacionário, através de vários recursos (reajustes acima da lei salarial, antecipações, adiantamentos ao longo do mês etc). Os trabalhadores com vínculo precário de trabalho, por sua vez, não contaram sequer com a proteção legal.

Enfim, estas características das relações de trabalho no Brasil são completamente distintas das vigentes nos países europeus onde as regras para contratar, remunerar e demitir os trabalhadores foram constituídas dentro de um processo de institucionalização do mercado de trabalho que acompanhou a consolidação do padrão fordista de acumulação. Neste processo, os sindicatos tiveram papel fundamental, através da generalização da contratação coletiva, apoiada na organização dos trabalhadores nos locais de trabalho. Na ausência de contratos coletivos, criaram-se mecanismos de garantia de renda. A

instituição do salário mínimo teve o papel de elevar os salários de base e evitar a dispersão salarial. Conformaram-se, assim, sociedades mais homogêneas e com baixos indicadores de pobreza.

O fordismo brasileiro não foi distributivo. Apesar das altas taxas de crescimento econômico alcançadas, o aumento da produtividade foi muito mal distribuído e o Estado não tem sido capaz de acabar com a miséria e outras mazelas associadas à exclusão social que se aprofunda. Como a organização dos trabalhadores ainda é muito reprimida no interior das empresas e a atuação dos sindicatos é extremamente cerceada pela regulamentação da CLT, apenas uma parcela dos trabalhadores representada por sindicatos mais fortes consegue apropriar-se de parte dos ganhos de produtividade. Os demais, mesmo quando contratados formalmente, sofrem com o descumprimento das leis e com a prática de altas taxas de rotatividade, que se traduzem em empregos provisórios, más condições de trabalho e baixos salários.

Durante a década de 80, o impacto do ajuste das empresas à instabilidade econômica recaiu, principalmente, sobre os rendimentos do trabalho. A queda no rendimento médio real dos ocupados foi de 22,6% entre 1981 e 1990, atingindo as faixas mais baixas de forma mais drástica e aumentando a concentração da renda<sup>70</sup>. Neste período, a perda de dinamismo da indústria na criação de empregos foi claramente compensada pelo crescimento da ocupação no setor serviços e no comércio, alterando a distribuição da ocupação, mas sem aumento do desemprego. Esta não é mais a realidade dos anos 90.

O crescimento vertiginoso das taxas de desemprego (tabela 3.8), principalmente após a implantação do Plano Real, mostra que os efeitos da reestruturação produtiva associada a uma política de contenção do crescimento econômico estão recaindo, sobretudo, sobre a ocupação<sup>71</sup>. Neste processo, cresce a participação dos assalariados sem carteira assinada e proliferam atividades esporádicas e temporárias, ao mesmo tempo que aumenta

---

<sup>70</sup> DIEESE (1995) *Desigualdade e Concentração de Renda no Brasil*, Pesquisa DIEESE nº 11, agosto.

<sup>71</sup> Ver Montagner, Paula e Brandão, Sandra M. C. (1994) "Recessão e racionalização produtiva – implicações para o mercado de trabalho", *S. Paulo em Perspectiva*, 8(1), S. Paulo, janeiro-março.

visivelmente o tempo de procura por um novo emprego (gráfico 3.2).

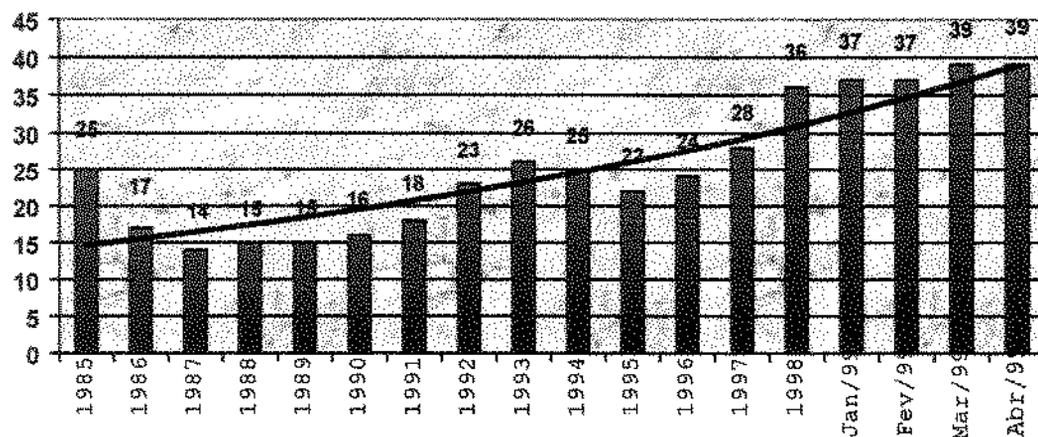
**Tabela 3.8**  
**Taxas de desemprego total**  
**Região Metropolitana de São Paulo – 1985/98**

Ano	%	Ano	%
1985	12,2	1992	15,2
1986	9,6	1993	14,6
1987	9,2	1994	14,2
1988	9,7	1995	13,2
1989	8,7	1996	15,1
1990	10,3	1997	16,0
1991	11,7	1998	18,3
		1999*	19,2

Notas: (\*) média das taxas de desemprego de janeiro a abril de 1999

Fonte: PED- Pesquisa de emprego e desemprego, convênio SEADE/DIEESE

**Gráfico 3.2**  
**Tempo médio de procura de emprego**  
**Região Metropolitana de São Paulo - 1985-99**



Fonte: PED- Pesquisa de emprego e desemprego, convênio SEADE/DIEESE

A flexibilidade intrínseca ao funcionamento do mercado de trabalho brasileiro sempre permitiu o seu ajustamento às necessidades das empresas e à política econômica. A despeito desta realidade, ganham força as propostas de uma maior desregulamentação das relações de trabalho.

### III.2 - O processo de flexibilização em curso

Atualmente, não se sustentam posições contrárias às que defendem a necessidade de melhorar o sistema de relações de trabalho no Brasil. Existem, contudo, idéias diferentes a respeito de como fazê-lo. O quê mudar, como e quando proceder a estas mudanças são questões ainda não resolvidas. Por razões diferenciadas, governo, empresários e trabalhadores concordam que o modelo corporativo implantado nos anos 30 e 40 precisa ser revisto. Há pontos convergentes entre os grupos, assim como há discordâncias dentro de cada um deles. Enfim, o debate ainda se inicia<sup>72</sup>.

Em grandes linhas, podem-se verificar três posições: a que defende uma mudança ampla do sistema de relações de trabalho, que passa pelo rompimento com o modelo apresentado, mas mantém a garantia de direitos básicos; a que resiste a mudanças estruturais no sistema, limitando-se a aceitar alterações que venham a aperfeiçoar o modelo corporativo; e a que faz a crítica ao modelo, enfatizando a necessidade de redução e ou flexibilização dos direitos trabalhistas.

A primeira posição, que vem sendo chamada de “reforma global”, é defendida pelas centrais sindicais CUT e Força Sindical, Pensamento Nacional das Bases Empresariais – PNBE, Sindicato Nacional da Indústria de Autopeças – SINDIPEÇAS e Sindicato Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores – SINFAVEA. Entre as várias propostas defendidas pelos adeptos da reforma global, estão as seguintes: liberdade e autonomia sindical, fim da unicidade sindical, fim do poder normativo da justiça do trabalho, fim do imposto sindical e direito de representação dos trabalhadores por local de trabalho. Estas propostas levariam à construção de um sistema democrático de relações de trabalho que viria a fortalecer as negociações coletivas e valorizar o contrato coletivo como instrumento regulador das relações entre patrões e empregados.

---

<sup>72</sup> A partir do Fórum Capital e Trabalho, promovido pelo Instituto de Estudos Avançados da USP, em 1992 e do Fórum Nacional de Debate sobre Contrato Coletivo e Relações de Trabalho no Brasil, realizado pelo Ministério do Trabalho, em 1993, vieram a público as concordâncias, divergências e dúvidas dos principais atores sociais envolvidos na temática. A interpretação das posições apresentadas e um detalhamento das propostas, a despeito da imprecisão de várias formulações, foi feita por Siqueira Neto, J.F. e Oliveira, M.A. (1996) “Contrato coletivo de Trabalho: possibilidades e obstáculos à democratização das relações de trabalho no Brasil” in Oliveira, C. A. B. e Mattoso, Jorge E.L. (orgs.) op.cit.

A segunda posição, denominada de “reforma parcial”, aglutina grande parte das entidades dependentes do sistema confederativo, como a CGT (central), CGT (confederação), Confederações Nacionais de Trabalhadores na Indústria (CNTI), no Comércio (CNTC), na Agricultura (CONTAG) e Marítimos (CNTM). São contra qualquer modificação no modelo atual que implique um risco para a manutenção das entidades. Entendem a implantação do Contrato Coletivo de Trabalho - CCT como algo que possa ser feito de forma independente de mudanças estruturais no sistema, agregando-o a este, de forma a aperfeiçoá-lo.

A terceira e última posição, que é identificada como a da “desregulamentação”, considera que os direitos e encargos trabalhistas assegurados pela legislação são excessivos e impõem uma rigidez prejudicial às empresas e também aos trabalhadores. Assim, também defendem o fortalecimento do contrato coletivo de trabalho para regulação da relação capital/trabalho, reduzindo e flexibilizando o arcabouço legal existente. Compartilham desta visão vários segmentos empresariais, entre os quais a Federação da Indústria do Estado de São Paulo (FIESP) e as Confederações Nacionais da Indústria (CNI), do Comércio (CNC), da Agricultura (CNA) e dos Bancos (FENABAN).

Nota-se que as três posições são favoráveis à implementação do contrato coletivo de trabalho. Porém, fica evidente que o CCT não tem o mesmo significado para elas. Para os defensores da reforma global, o CCT não se limita a um instrumento jurídico que viria a substituir os atuais acordos e convenções coletivos (vale lembrar que, até 1967, a CLT referia-se às convenções como contratos coletivos de trabalho). A proposta é mais ampla e representa a substituição das regras atuais que tolhem e reprimem a ação sindical por um corpo de leis e normas voltadas para a construção e consolidação de um sistema democrático de relações de trabalho. Assim, esta posição não prescinde da regulamentação do Estado, inclusive na garantia de direitos mínimos.

Os adeptos da reforma parcial enxergam o CCT apenas como instrumento jurídico capaz de agregar conteúdo ao sistema corporativo, sem destruí-lo. Os favoráveis à desregulamentação, por sua vez, parecem compreender que a adoção do CCT abala, necessariamente, a estrutura do sistema atual, mas não têm concordância quanto a quais

aspectos alterar. Deslocam o debate para a importância de fortalecer as negociações e entendem o CCT como o instrumento capaz de viabilizar o esvaziamento desejado dos direitos garantidos a todos os trabalhadores pela CLT.

Em vista da fragilidade da proposta de reforma parcial e da dificuldade em se implementar a reforma global, por chocar-se com interesses de alguns segmentos das representações empresariais e dos trabalhadores, ganha espaço o discurso em favor da desregulamentação das relações de trabalho. Este discurso tem tido grande penetração nos meios empresariais e no governo, principalmente porque está associado ao tema da competitividade, muito caro às empresas que vêm se reestruturando para enfrentar a concorrência interna e externa, nesta fase de abertura comercial e de busca de uma inserção mais forte do Brasil no mercado mundial.

O tema da competitividade abrange uma série de questões, como capacidade de inovação tecnológica, necessidade de treinamento e capacitação da mão-de-obra, aumento da qualidade e da produtividade, redução de custos etc. Por isso, o discurso dos defensores da desregulamentação como condição para o aumento da competitividade dos produtos brasileiros toca uma série de assuntos relevantes e defende posições de forte apelo social, como a importância dada à carência educacional do país e à criação de empregos. Porém, o que a proposta visa, essencialmente, é à flexibilização, ainda maior, dos custos do trabalho.

Os caminhos para tanto estão sendo construídos. Um deles seria reduzir ao mínimo os direitos garantidos por lei, o que teria o significado efetivo de desregulamentar. Outro, menos sinuoso, seria tornar a legislação atual mais flexível. Ambos os caminhos levariam ao fortalecimento das negociações coletivas, culminando em contratos coletivos que, conforme a posição defendida, deveriam ser implementados, preferencialmente, de forma descentralizada.

Estas idéias se embasam no processo de flexibilização dos sistemas nacionais de relações de trabalho pelo qual estão passando os países avançados, em ritmos e intensidades diversas. No entanto, parecem não considerar que o nosso mercado de trabalho já é muito

flexível, com ampla liberdade e facilidade para demitir e contratar, o que enfraquece o poder de barganha dos trabalhadores, impacta negativamente os salários e dá ampla margem de manobra aos empresários para controlar os custos diretos com pessoal.

Uma das principais conquistas dos trabalhadores, no longo período de prosperidade do pós-guerra, refere-se à garantia de emprego. Não se trata de estabilidade total, mas de uma série de condicionantes para a demissão, inscritos nos contratos coletivos de trabalho implementados na Europa. Esta conquista foi possibilitada numa fase de crescimento do emprego e de consolidação de mercados de trabalho internos às grandes empresas, que favoreciam a permanência do trabalhador no emprego. Nos últimos anos, a instabilidade econômica mundial vem derrubando esta cláusula. No nosso caso, a estabilidade para os trabalhadores regidos pela CLT foi sepultada em 1966, com a criação do FGTS. O tempo de permanência no emprego é baixo, principalmente para os menos qualificados, a rotatividade é alta e a flexibilidade funcional e salarial já são uma realidade.

Neste contexto, claramente distinto do existente nos países onde se estabeleceram relações de trabalho democráticas e onde a contratação coletiva pôde se generalizar e, efetivamente, definir um padrão rígido para a admissão, utilização e demissão da mão-de-obra, procura-se implementar o mesmo receituário liberal. O principal argumento usado para justificar a posição em favor da desregulamentação e flexibilização dos direitos instituídos refere-se ao suposto excesso de encargos sociais que incidem sobre o salário. Estes encargos aumentariam muito o custo do trabalho, comprometendo a competitividade.

A polêmica dos encargos sociais no Brasil é complexa, a começar da divergência com relação à própria conceituação do que seriam encargos sociais. Aqueles que defendem sua redução entendem como encargos todos os custos com pessoal que excedam a remuneração do tempo efetivamente trabalhado. Ou seja, são entendidos como encargos sociais: o repouso semanal remunerado, os feriados, as férias, entre outros. Sob esta ótica, os encargos chegariam a 102% do salário correspondente às horas trabalhadas<sup>73</sup>. Para

---

<sup>73</sup> Esta posição é detalhada e defendida por Pastore, José(1994) op.cit.

outros, os encargos sociais restringem-se às obrigações trabalhistas pagas pelas empresas que não revertem em benefício direto e integral do trabalhador. No Brasil, estariam incluídos neste conceito: o INSS, salário-educação, seguro de acidentes de trabalho, Incra, Sesi ou Sesc, Senai ou Senac e o Sebrae, totalizando 30,89% do salário contratual. As demais parcelas que compõem o custo total do trabalho (décimo-terceiro, férias, abono de férias e FGTS) seriam obrigações trabalhistas que integram a remuneração do trabalhador e corresponderiam a 23,04%. Com esta concepção, as obrigações trabalhistas, incluindo encargos sociais, chegariam a 53,93% do salário contratual<sup>74</sup>.

Independentemente da composição do custo do trabalho, cabe esclarecer se este, na sua totalidade, é ou não é alto. Como os salários, em média, são baixos, isto se reflete no custo total médio da mão-de-obra. Uma comparação feita entre vários países, com dados de 1993, mostra que o custo do trabalho no setor manufatureiro brasileiro está entre os menores do mundo (tabela 3.9)<sup>75</sup>.

---

<sup>74</sup> Esta visão está em DIEESE (1997) *Encargos Sociais no Brasil : conceito, magnitude e reflexos no emprego*, Pesquisa DIEESE nº 12, agosto e Santos, Anselmo L. (1996) "Encargos sociais e custo do trabalho no Brasil" in Oliveira, C.A.B. e Mattoso, Jorge E.L. op. cit.

<sup>75</sup> Ver também Santos, Anselmo L. e Pochmann, Márcio (1996) "O custo do trabalho e a competitividade internacional", in Oliveira, C. Alonso e Mattoso, Jorge E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.

Tabela 3.9

Custo da mão-de-obra no setor manufatureiro  
Países selecionados – 1993

País	Custo horário (em US\$)	País	Custo horário (em US\$)
Alemanha (ocidental)	24,87	Taiwan	5,46
Noruega	21,90	Cingapura	5,12
Suíça	21,64	Coréia do Sul	4,93
Bélgica	21,00	Portugal	4,63
Países Baixos	19,83	Hong Kong	4,21
Áustria	19,26	BRASIL	2,68
Dinamarca	19,21	México	2,41
Suécia	18,30	Hungria	1,82
Japão	16,91	Malásia	1,80
Estados Unidos	16,40	Polônia	1,40
França	16,26	Tailândia	0,71
Finlândia	15,38	Romênia	0,68
Itália	14,82	Filipinas	0,68
Austrália	12,91	Bulgária	0,63
Reino Unido	12,37	China	0,54
Irlanda	11,88	Rússia	0,54
Espanha	11,73	Iugoslávia/Sérvia	0,40
Nova Zelândia	8,19	Indonésia	0,28

Fonte: Morgan Stanley Research, apud DIEESE (1997), op. cit.

Mesmo se o custo do trabalho fosse alto, o que não ocorre, seria discutível a ênfase que os defensores da desregulamentação/flexibilização dos direitos trabalhistas têm dado para o assunto como elemento fundamental para reduzir o “Custo Brasil” e aumentar a competitividade da economia brasileira. Estudiosos da questão da competitividade industrial afirmam que estão superadas as visões tradicionais que enfatizam a importância do comportamento do câmbio e dos salários. Dependendo do setor, outros aspectos -como a capacitação para inovação tecnológica, infra-estrutura, oferta de crédito, entre outros- são essenciais para definir se as empresas têm condições de formular e implementar estratégias concorrenciais que lhes permitam conquistar e manter uma posição competitiva<sup>76</sup>.

Atualmente, há vários projetos em tramitação no Congresso Nacional que propõem alterações nas relações de trabalho, tocando temas polêmicos com respeito ao enquadramento, formas de financiamento e estrutura sindicais, além do relacionamento entre empresas e sindicatos no que concerne à representação na empresa, estabilidade e

<sup>76</sup> Coutinho, Luciano e Ferraz, J (1994) *Estudo da competitividade da indústria brasileira*, Campinas, Papyrus.

negociação coletiva<sup>77</sup>. Considerando a dificuldade no tratamento destas questões, e seduzido por uma visão tacanha de competitividade e por interesses imediatistas do empresariado, o governo tem preferido priorizar propostas voltadas à redução do custo do trabalho.

É com este espírito que é promulgada a lei que trata do contrato por prazo determinado e da jornada flexível de trabalho, em janeiro de 1998, e instituída a medida provisória sobre o trabalho em jornada parcial, em agosto deste mesmo ano. Considerando o pouco tempo de vigência destas medidas, nos limitaremos a apresentá-las e a levantar alguns questionamentos acerca de seu conteúdo e eventual repercussão. A medida provisória que instituiu a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas, em dezembro de 1994, num contexto de transição de uma política salarial de reajustes mensais de salários para total desindexação salarial (a partir de julho de 1995) terá atenção especial no próximo capítulo, quando voltarmos a tratar especificamente da PLR.

### **III.2.1 - Contrato de trabalho por prazo determinado**

O contrato individual de trabalho por prazo determinado já estava previsto no artigo 443, da CLT. Portanto, a possibilidade de contratar um trabalhador por um período pré-definido não é uma novidade. Isto poderia ocorrer, desde que cumpridas as condições escritas no parágrafo 2º do referido artigo, que vincula a contratação por tempo determinado a atividades efetivamente transitórias ou à situação em que o trabalhador se encontra em período de experiência.

A lei nº 9601, de 21 de janeiro de 1998, estende esta modalidade de contrato às atividades permanentes, ao dizer, no seu artigo 1º, que: *“As convenções e os acordos coletivos de trabalho poderão instituir o contrato de trabalho por prazo determinado, de que trata o art. 443 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, independentemente das condições estabelecidas em seu parágrafo 2º...”*. Assim, o contrato por prazo determinado deixa de ser uma exceção à regra (por prazo indeterminado), para tornar-se, do ponto de vista

---

<sup>77</sup> Uma síntese dos projetos sobre organização sindical em trâmite atualmente encontra-se em Freitas, C.E. (1996) *Análise sobre Organização Sindical*, mimeo, julho.

jurídico, mais uma opção de modalidade de contrato de trabalho<sup>78</sup>.

Esta opção, contudo, tem certos limites. Em função do número médio de empregados existente na empresa nos seis meses anteriores à publicação desta lei, deve ser respeitado um percentual máximo de contratações por prazo determinado, partindo de 50% nas empresas com menos de 50 empregados e tendendo a 20% nas empresas com mais de 200 trabalhadores<sup>79</sup>.

Antes de prosseguir, é importante esclarecer que não estamos tratando do regime de trabalho temporário, regido pela lei nº 6019, de 3/jan/74. Trabalho temporário é aquele prestado por uma pessoa jurídica a uma empresa para atender a necessidades transitórias de pessoal, através de um contrato entre esta empresa e a empresa de trabalho temporário com a qual o trabalhador tem o vínculo empregatício. Trata-se, portanto, de um contrato entre empresas, que não pode passar de três meses. O uso da expressão “trabalho temporário” como sinônimo de “prazo determinado”, inclusive por profissionais do direito trabalhista, tem provocado uma grande confusão, que queremos evitar neste trabalho.

Voltando à nova versão do contrato por prazo determinado, vejamos quais outras diferenças se apresentam com relação ao que vinha sendo praticado (tabela 3.10). Além de não estar restrito apenas ao exercício de atividades transitórias ou ao período de experiência, sua vigência também foi flexibilizada. De acordo com o artigo 451 da CLT, o contrato por tempo determinado só podia ser prorrogado uma única vez, tornando-se por prazo indeterminado no período seguinte. Como o artigo 451 não mais se aplica, entendemos que sua prorrogação, que não é proibida, passa a ser permitida indefinidamente. Resumindo, o contrato por tempo determinado pode se perpetuar sem

---

<sup>78</sup> Crivelli, Ericson (1998) Os contratos temporários de trabalho na sistemática da Lei Paiva, mimeo, Crivelli Advogados Associados, mimeo, janeiro. Ver também DIEESE (1998 b) Contrato por tempo determinado - análise das medidas aprovadas - lei nº 9.601, de 21 de janeiro de 1998, S. Paulo, janeiro, mimeo.

<sup>79</sup> O limite para efetuar contratos por tempo determinado deve ser calculado a partir da aplicação cumulativa dos seguintes percentuais: 50% do número médio de trabalhadores nos últimos 6 meses anteriores à lei para a parcela inferior a 50 empregados; 35% para a parcela entre 50 e 199 empregados; e 20% para a parcela acima de 200 empregados. Exemplificando, uma empresa com 500 empregados teria direito a fazer 137 contratos por tempo determinado ( $24,5 + 52,5 + 60 = 137$ ).

ganhar as características de um contrato por tempo indeterminado.

Sob a ótica econômico-financeira, a opção pelo contrato por tempo determinado traz muitas vantagens para as empresas. A alíquota do FGTS passa de 8% para 2% sobre o salário e todos os encargos sociais (com exceção do INSS) são reduzidos à metade. As condições para usufruir dessas reduções nas obrigações trabalhistas são duas: que o quadro de empregados e o valor da folha salarial sejam superiores às médias mensais dos seis meses imediatamente anteriores à data de publicação da lei; e que o número de empregados contratados por prazo indeterminado seja, no mínimo, igual à média referente aos seis meses anteriores à lei.

Estas condições, se cumpridas, significariam que a adoção do contrato por tempo determinado estaria relacionada ao aumento do número de postos de trabalho. Sendo assim, não poderia haver simples substituição na modalidade contratual, nem rotatividade de trabalhadores para mudar o tipo do contrato. O aumento no emprego seria a contrapartida das empresas para usufruírem dos incentivos fiscais.

A formulação acima encerra uma visão que serve de justificativa à lei e está explícita na exposição de motivos que acompanhou o então projeto de lei a ser examinado pelo Congresso Nacional. Esta visão é a mesma dos defensores da redução de direitos trabalhistas como forma de incentivar o aumento do emprego. Ou seja, o custo do trabalho é supervalorizado para o cálculo da competitividade, ao mesmo tempo em que é ignorada a flexibilidade estrutural do mercado de trabalho brasileiro.

Como vimos, a liberdade para demitir um empregado é total, a não ser para algumas categorias que conseguiram pôr certos limites às empresas através dos respectivos acordos coletivos. Além de não haver nenhum impedimento legal, a demissão não implica um custo extra significativo. Nos contratos por prazo indeterminado, a multa é de 40% do valor dos depósitos feitos no FGTS. Nos contratos por prazo determinado, versão CLT, a indenização a ser paga, no caso de quebra do contrato, correspondia à metade da remuneração prevista até completar o prazo estipulado. A lei atual, por sua vez, isenta as empresas de qualquer pagamento indenizatório nas demissões, dentro do espírito de

quanto mais barato, melhor. Na realidade, a lei joga para a livre-negociação a discussão a respeito da indenização, no caso da rescisão antecipada, e das multas, no caso de descumprimento de alguma cláusula do contrato.

**Tabela 3.10**

**Características dos contratos de trabalho por prazos indeterminado e determinado**

Características	Prazo indeterminado	Prazo determinado - CLT	Prazo determinado - lei 9601, de jan/98
Validade/condições	válido em quaisquer circunstâncias	Válido p/ o exercício de atividades transitórias ou em períodos de experiência	válido em quaisquer circunstâncias
Vigência	Indefinida	até 2 anos (período de experiência até 90 dias), prorrogável uma vez	até 2 anos, prorrogável indefinidamente
FGTS	8% ao mês	8% ao mês	2% ao mês, podendo ser negociada
Encargos sociais	Sesi/Sesc(1,5%); Senai/Senac (1,0%); Sebrae (0,6%); Incra (0,2%); Salário-educação (2,5%); Seguro de acidentes de trabalho (2%, em média)	Os mesmos encargos previstos para o contrato por tempo indeterminado	complementação (*) Metade dos percentuais previstos para o contrato por tempo indeterminado (*)
Indenização nas demissões	multa de 40% sobre os depósitos no FGTS	Metade dos vencimentos previstos até o término do contrato	Livre-negociação

Notas: (\*) As reduções no FGTS e nos encargos sociais vigorarão por 18 meses a contar da data de publicação da lei. Uma vez efetuadas, serão mantidas enquanto o número de empregados e a respectiva folha salarial forem superiores às médias mensas dos seis meses anteriores à lei e enquanto o número de empregados contratados por prazo indeterminado for, no mínimo, igual à referida média.

Fonte: CLT e lei 9601, de 21/jan/98

A nova lei do contrato por prazo determinado é um exemplo de flexibilização de direitos. Ela não suprime integralmente as garantias previstas, na CLT, para esta modalidade de contrato. O direito é reduzido (ex: FGTS) ou suspenso (ex: indenização na rescisão contratual), mas a própria lei menciona a possibilidade de negociação destas questões. Este procedimento é coerente com o discurso liberal que sustenta a visão da desregulamentação e flexibilização das relações de trabalho, valorizando a negociação. Porém, dadas as características da organização sindical no Brasil, a flexibilização pode significar perda de direitos para a ampla maioria dos trabalhadores.

O contrato por prazo determinado nestas novas condições deve ser instituído via convenção ou acordo coletivos. O projeto aprovado pelo Congresso Nacional dizia, no

parág.3º. do art.1º, que as empresas com até 20 empregados, bem como aquelas em que os trabalhadores não estivessem representados por organizações sindicais, poderiam celebrar o referido contrato mediante acordo escrito entre empregado e empregador. Este texto recebeu severas críticas do movimento sindical, o que deve explicar o veto do Presidente da República dirigido, unicamente, a este parágrafo.

De qualquer modo, percebe-se que na busca de flexibilizar as leis e favorecer a negociação, é recorrente a tentativa de instigar a negociação direta entre empregados e empregadores. Isto também é flagrante na medida provisória que trata do trabalho em tempo parcial, assim como na que regulamentou a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas, como veremos à frente.

### **III.2.2 - Jornada flexível de trabalho**

No capítulo I, introduzimos a discussão sobre a flexibilização da jornada de trabalho, situando a questão no contexto de instabilidade econômica e reestruturação produtiva em que ela se coloca e apontando os interesses na sua adoção.

Vimos que é vantajoso para as empresas poder reduzir a jornada de trabalho, em fases de desaquecimento da atividade econômica, e ter sua compensação em momentos de crescimento da produção, sem pagamento de horas extras. Além de propiciar redução de custos, pois as empresas podem administrar melhor os tempos ociosos e recorrer menos às horas extras, a jornada flexível dá maior agilidade na administração da produção, reduz a necessidade de demissões e os gastos com treinamento nas novas contratações.

A experiência internacional mostra que a flexibilização da jornada vem tomando o espaço anteriormente ocupado pelo debate acerca da redução da jornada de trabalho como forma de reduzir o desemprego. No Brasil, não está sendo diferente. A proposta de jornada flexível adquire ares de modernidade, enquanto a redução da jornada de trabalho, que sempre esteve em pauta no processo de desenvolvimento das sociedades, aparece como algo ultrapassado. Uma alternativa conciliatória é a redução da jornada com flexibilização. Os acordos que vêm sendo firmados pelos metalúrgicos do ABC, desde 1996, são ilustrativos desta situação.

Diante da mudança na política econômica em meados de 1995 e do quadro de dificuldades que já se esboçava, a proposta de flexibilização da jornada -há alguns anos defendida por empresários- e a reivindicação histórica dos trabalhadores, de redução da jornada de trabalho, cingiram-se em acordos coletivos celebrados com as montadoras de veículos. Com algumas diferenças entre empresas, os acordos guardaram certas características comuns:

- houve redução na jornada semanal de trabalho. Na Volkswagen, Ford e Mercedes, a jornada média caiu para 42 horas e, na Scania, para 40 horas;
- foi criado o sistema do banco de horas, que permite que as horas trabalhadas a menos num dado espaço de tempo possam ser compensadas no futuro, sem pagamento de adicional por hora extra, por um período de três quadrimestres;
- as jornadas mínimas foram estipuladas num espaço entre 32 e 38 horas. A jornada máxima semanal, a título de compensação, não pode ultrapassar 44 horas, isto é, a jornada legal;
- os salários são pagos integralmente, independentemente da modulação da jornada.

Os primeiros acordos foram assinados no início de 1996. Dois anos mais tarde, a mesma lei que abriu a possibilidade dos sindicatos acordarem a contratação de trabalhadores por prazo determinado para exercerem atividades de caráter permanente, estendeu o prazo de compensação de horas não trabalhadas previsto na CLT, sem acréscimo no valor da hora, de uma semana para 120 dias. Criou-se, assim, a oportunidade legal de flexibilização da jornada de trabalho para todos os trabalhadores, desde que acordado com os sindicatos. Alguns meses depois, a medida provisória no. 1709, de 6 de agosto de 1998, estendeu o prazo de 120 dias, referente à compensação das horas, para 1 ano.

Reproduzimos abaixo o texto da CLT (artigo 59, parágrafo 2º) e suas modificações, para que se entenda bem o que mudou e o que isto representa para a flexibilização da jornada de trabalho.

“Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou contrato coletivo, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição

em outro dia, de maneira que não exceda o horário normal da semana nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.” (CLT, art.59, parág. 2º)

“Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de convenção ou acordo coletivo, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de cento e vinte dias, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.” (lei 9601, de 21/jan/98, artigo 6º)

“Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de convenção ou acordo coletivo, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.” (Med. Prov. 1709, de 6/ago/98, art. 8º)

Nota-se que não se fala em flexibilização da jornada de trabalho. De acordo com a Constituição Federal, a jornada máxima semanal é de 44 horas. O que está em discussão no referido artigo da CLT e suas recentes modificações é o tratamento dado às horas extras cujo valor deve ser, no mínimo, 50% superior ao das horas normais. A dilatação do prazo para compensação de horas não trabalhadas possibilita às empresas o não pagamento do adicional de hora extra, pois as horas trabalhadas acima da jornada normal deixam de ser consideradas extraordinárias, no caso de haver compensação no período previsto. A flexibilização da jornada normal de trabalho vem como consequência da flexibilidade introduzida no tratamento às horas extras.

Como mencionamos no capítulo I, as experiências internacionais acrescentam pouco a respeito dos efeitos que a modulação da jornada tem sobre as condições de trabalho. Quanto ao impacto sobre o emprego, os estudos são ainda inconclusivos. No caso brasileiro, nossa breve experiência nos permite apenas algumas observações.

Para os metalúrgicos do ABC, sabe-se que o período inicial de implantação da jornada flexível foi conflituoso. Houve casos de resistência de certos trabalhadores à suspensão das horas extras, já que elas representam uma forma de aumentar seus rendimentos. Quanto aos efeitos sobre o emprego, é importante esclarecer que, em nenhum dos acordos específicos de jornada flexível, foi estabelecido qualquer compromisso com o

crescimento do número de postos de trabalho, nem mesmo com a sua manutenção<sup>80</sup>. A Scania, por exemplo, diante da piora nas vendas de caminhões, desencadeou um processo de demissões em massa em meados de 1996. Este fato associado à resistência das empresas em firmar compromisso no sentido de garantir o emprego, nem mesmo durante a vigência do acordo de jornada flexível, mostra que a flexibilização da jornada não tem a eficácia desejada e prometida pelos defensores da desregulamentação/flexibilização das relações de trabalho.

Em situações de crise econômica grave, a flexibilidade da jornada, por si só, parece ser ineficaz como antídoto ao desemprego. Em períodos de instabilidade, mas que reserva perspectivas de melhora no curto e médio prazos, a jornada flexível pode vir a favorecer a manutenção dos empregos existentes. Porém, a eficácia deste expediente dependerá da atuação sindical, no sentido de obter o compromisso das empresas de evitar, ao máximo, a dispensa de trabalhadores.

A medida provisória em vigor, assim como já constava da CLT, obriga que o esquema de compensação de horas esteja previsto em convenções ou acordos coletivos. Isto evita acordos diretos entre patrões e empregados, sem a participação dos sindicatos. Mesmo assim, com as dificuldades econômicas que o Brasil está atravessando, não será fácil condicionar a implantação da jornada flexível à garantia no emprego. Na conjuntura atual, também a conquista de redução da jornada de trabalho, sem redução de salários, como contrapartida à flexibilidade -conforme acordos dos metalúrgicos do ABC- parece ser de difícil generalização, dados os entraves da organização sindical.

Assim, é mais provável que os acordos e convenções que venham a instituir a jornada variável, estimulados pelas mudanças recentes no artigo 59 da CLT, favoreçam apenas as empresas, principalmente com a redução no custo de horas extras. Num momento em que a instabilidade mundial agrava os problemas internos, a jornada flexível não deve ter um forte apelo junto às empresas, a não ser como mais um expediente para contornar a

---

<sup>80</sup> Diante da iminência de 10.000 demissões na Volkswagen, o sindicato dos metalúrgicos do ABC fechou um acordo, no início de 1998, fazendo várias concessões com respeito à jornada flexível e alguns benefícios. Neste acordo, ficou formalizado o compromisso de não haver nenhuma demissão até o final do ano.

conjuntura desfavorável.

### **III.2.3 - Contrato de trabalho em tempo parcial**

A mesma medida provisória no. 1709, de 6/8/98, que estendeu o prazo para compensação do banco de horas de 120 dias para 1 ano, tratou de mais duas questões: a extensão facultativa do auxílio-alimentação aos trabalhadores dispensados e a regulamentação do trabalho em regime de tempo parcial. Essas três decisões, juntamente com especulações sobre novas mudanças nas relações de trabalho, foram apresentadas pela imprensa como um pacote contra o desemprego.

Muito longe disto, a primeira delas se limitou a aumentar a flexibilidade no uso do tempo do trabalhador, que já havia sido objeto de mudança anteriormente, como comentado acima. A segunda só pode ser interpretada como uma sugestão para que os empresários sejam caridosos e concedam um auxílio-alimentação aos empregados dispensados. Este auxílio teria isenções fiscais até o trabalhador arrumar um novo emprego durante um prazo máximo de seis meses. A terceira questão merece alguns comentários adicionais.

Segundo a medida provisória, considera-se trabalho em tempo parcial aquele cuja duração não ultrapasse 25 horas semanais. Tendo como referência a mesma função em período integral, o salário correspondente é proporcionalmente menor. As obrigações trabalhistas não se alteram, exceção feita às férias, que variam entre 8 dias e 18 dias por ano, dependendo da duração da jornada semanal. Os dias de férias serão reduzidos à metade, caso o trabalhador tenha mais de 7 faltas injustificadas durante o ano. O empregado em tempo parcial não poderá fazer horas extras. Ainda conforme a referida MP, a adoção do regime de tempo parcial será feita mediante opção dos atuais empregados, manifestada perante a empresa, ou através da contratação de novos empregados.

Quando da sua divulgação, as primeiras críticas feitas pelos dirigentes sindicais sobre o trabalho em tempo parcial concentraram-se sobre o fato de sua implantação prescindir dos sindicatos. No caso de novas contratações, a empresa teria total liberdade de fazê-las, enquanto a mudança de regime de trabalho dos atuais empregados estaria sujeita apenas à opção individual de cada um. Na nova edição da medida provisória, feita em 3 de

setembro, esta crítica foi parcialmente considerada, através de nova redação :

“Para os atuais empregados, a adoção do regime de tempo parcial será feita mediante opção manifestada perante a empresa, na forma prevista em instrumento decorrente de negociação coletiva” (art.58-A, parágrafo 2o.).

Supõe-se, então, que novas contratações em jornada parcial poderão ser feitas sem negociação com os sindicatos. Apenas no caso dos empregados atuais, a passagem para o novo regime de trabalho precisaria estar prevista em acordo coletivo. A nosso ver, essa diferenciação entre atuais e futuros empregados não faz nenhum sentido, revelando uma aparente intenção (não assumida pelo governo) em alijar, na medida do possível, os sindicatos da regulação das novas formas de contratação da mão-de-obra. Lembremos que, no projeto de lei que dispunha sobre o contrato por tempo determinado, as empresas com até 20 empregados, bem como aquelas cujos trabalhadores não estivessem representados por nenhum sindicato, podiam celebrar o contrato mediante acordo direto entre empregado e empregador. Depois das críticas recebidas, este trecho do projeto teve o veto presidencial. No caso do contrato em tempo parcial, o problema da falta de participação dos sindicatos se mantém, até o momento.

Na verdade, nunca foi proibido contratar trabalhadores para exercer atividades em jornadas reduzidas. A lei estipula limites máximos para as jornadas (semanais e diárias), não havendo nenhuma menção a limites mínimos. Sendo assim, a novidade deste regime de contratação está na redução do direito do trabalhador a férias. Ou seja, não se trata aqui de permitir que empresas que não precisam de empregados em tempo integral contratem com jornada parcial, nem de dar oportunidade de emprego àqueles que só podem trabalhar em jornadas reduzidas (como pode ser o caso de muitas mulheres e estudantes). Trata-se de reduzir o custo do trabalho.

A maneira de efetuar esta redução, via diminuição do direito às férias, é outro ponto controvertido da medida provisória. Pela Constituição Federal, os trabalhadores têm direito a 30 dias de férias. Portanto, a contratação em jornada parcial nas condições

propostas pode trazer problemas jurídicos futuros<sup>81</sup>.

O mais preocupante, contudo, é que a medida do governo favorece a transformação de contratos por tempo integral em contratos por tempo parcial. Se for este o caminho escolhido, não haverá apenas redução nas férias, mas também nos atuais salários e nas demais verbas salariais que compõem a remuneração dos trabalhadores. Como consequência, isto poderá trazer menor consumo e ainda maior desemprego.

### **III.2.4 - Riscos da desregulamentação do trabalho no Brasil**

A reestruturação produtiva das empresas, o aumento da concorrência capitalista e a instabilidade econômica têm servido de argumento para desregulamentar e flexibilizar as relações de trabalho. Sob várias formas e intensidades, isto tem ocorrido em diversos países, sem que o desemprego tenha deixado de ser o principal problema social destas economias. Onde o emprego tem apresentado um comportamento mais favorável, é notória a piora nas condições de trabalho e nas remunerações percebidas.

De qualquer modo, seja qual for o exemplo que se tome, nenhum país que esteja hoje procurando desregulamentar e flexibilizar o seu mercado de trabalho, se compara ao Brasil em termos de concentração de renda e miséria. Baixa escolaridade e alto índice de analfabetismo são características de um quadro de exclusão social de grande parte da população, que pouco acesso tem a serviços públicos, geralmente de má qualidade.

Os entraves que o modelo corporativo impôs à organização sindical e os longos anos de ditadura não permitiram a conformação de relações maduras entre patrões e empregados. Ainda existe uma aversão patronal às reivindicações dos trabalhadores, estendida às suas representações sindicais. Estas não dispõem de liberdade de atuação, dentro ou fora das empresas. Mesmo com o revigoramento do movimento sindical a partir das greves dos

---

<sup>81</sup> Vale a pena registrar a opinião de um empresário, Sr. Mário Bernardini, vice-presidente do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp) e da Associação Brasileira da Indústria de Máquinas (Abimaq) sobre a medida provisória do contrato em tempo parcial: "Agora vamos todos discutir firulas jurídicas de medidas que não teriam, de qualquer forma, efeito nenhum... Não vou contratar ninguém por tempo parcial nem por tempo total porque o que propicia o aumento de quadro de funcionários não são medidas provisórias e sim o ritmo da atividade econômica... Esse pacote não cria empregos" (Estado de São Paulo, 8/agosto/98).

metalúrgicos do ABC no final dos anos 70, a prática da negociação é pouco exercitada. Para uma grande parte dos empregados registrados, seus direitos estão restritos ao que a CLT lhes resguarda. Para um imenso contingente de trabalhadores ocupados, mas sem vínculo empregatício, nem os direitos básicos são respeitados.

Sob estas condições, o caminho que vem sendo trilhado de flexibilização dos contratos de trabalho, previamente às mudanças fundamentais no campo da organização sindical e das negociações coletivas, não deve trazer os resultados alegados para justificar as medidas que têm sido implementadas. Ao invés de reduzir o desemprego e desestimular o emprego informal, como se deseja, as conseqüências para os trabalhadores podem se restringir à formalização do trabalho precário.

Neste sentido, a jornada de trabalho variável torna-se uma forma de evitar o pagamento de horas extras. Para os empregadores que pagam as horas trabalhadas acima da jornada normal com o acréscimo devido, a jornada flexível permitirá uma economia. Para aqueles que burlam à lei, representará a formalização do ilegal. O contrato por tempo determinado pode vir a significar apenas um mecanismo de redução de direitos (FGTS menor e ausência de indenização na demissão). No caso do trabalho em tempo parcial, a conseqüência mais provável será a redução dos salários e das férias, sem aumento da ocupação.

Não se trata aqui de uma crítica indiscriminada a qualquer tipo de tentativa de flexibilização do sistema de relações de trabalho. O problema é que, como vimos, este já é muito flexível no Brasil, sob uma série de aspectos. Torná-lo ainda mais maleável, mantendo a desigualdade existente entre as partes atuantes do sistema, significa beneficiar apenas um dos lados, discriminando o lado mais fraco. Se a flexibilidade pode trazer benefícios, estes devem ser distribuídos coletivamente. No quadro atual, isto nos parece impossível. O mais provável é que algumas categorias com sindicatos mais fortes consigam “negociar a flexibilidade”, enquanto à maioria dos trabalhadores, o ônus das transformações em curso será imposto.

A alternativa mais radical de desregulamentar os direitos trabalhistas presentes na CLT,

reduzindo-os ao mínimo possível, é ainda pior, a não ser sob a ótica de interesses individuais. Para a maioria dos trabalhadores, não cobertos por acordos coletivos efetivamente negociados, as perdas seriam grandes e, provavelmente, definitivas.

Reiteramos uma idéia enunciada mais acima quanto à equivalência entre, de um lado, a descentralização das negociações nos países em que os contratos coletivos centralizados garantem direitos básicos aos trabalhadores e, de outro, a desregulamentação e/ou flexibilização dos direitos trabalhistas no Brasil. Os dois movimentos obedecem aos mesmos interesses que são os de reduzir tais direitos. No caso daqueles países, o grosso das normas que regulam as relações de trabalho estão inscritas no corpo dos contratos coletivos. Em muitos casos, o Estado tem o papel de garantir as condições para que o processo de negociação se estabeleça e resulte em contratos firmados entre capital e trabalho. No Brasil, os direitos mínimos e os procedimentos necessários à negociação estão estabelecidos na Consolidação das Leis Trabalhistas. A descentralização das negociações favorece a desregulamentação de direitos naqueles países. Aqui, o mesmo efeito é buscado com o ataque indiscriminado à CLT.

A desregulamentação dos direitos deve ter como condição a desregulamentação dos entraves à organização sindical impostos pela mesma CLT. Do contrário, é pura retórica o discurso em favor do fortalecimento das negociações para a construção de relações entre capital e trabalho menos conflituosas e mais participativas. Enquanto se apostar na desigualdade e no enfraquecimento do movimento sindical como caminhos para a prosperidade capitalista, a flexibilidade aprofundará a heterogeneidade no mercado de trabalho brasileiro e a exclusão social. Simultaneamente, poderá haver uma redução no custo do trabalho sem repercussões importantes sobre a competitividade e sobre o emprego.

A opção de política econômica do governo brasileiro desde o Plano Real, de favorecer o capital internacional e a abertura comercial, em detrimento do crescimento da produção e em nome da estabilidade de preços, faz com que a proposta de flexibilização e desregulamentação dos direitos trabalhistas pareça ainda mais ineficaz -com respeito ao emprego- e mais perversa do ponto de vista social. Nestas condições, que tendem a

enfraquecer o poder de barganha dos trabalhadores, as medidas que vêm sendo implementadas por iniciativa do poder executivo no campo das relações de trabalho parecem servir apenas para compensar algumas empresas do infortúnio causado pela valorização do câmbio, juros altos e aumento da carga fiscal defendidos pela própria política econômica.

A complexidade da situação brasileira no contexto de instabilidade mundial abre espaço para que a redução no custo do trabalho -ou mesmo sua virtual possibilidade, através do aumento da flexibilidade- seja valorizada como um objetivo em si, independentemente de outros impactos. Esta visão parece permear as medidas implantadas recentemente, incluindo a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas, que frutificou simultaneamente a um processo de desregulamentação dos reajustes salariais.

É sobre a PLR que dedicaremos o próximo capítulo. Neste contexto de flexibilização das relações de trabalho, tentamos entender o papel que esta modalidade de remuneração está tomando no Brasil, considerando seus condicionantes, limitações, riscos e oportunidades.

## CAPÍTULO IV

### PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS OU RESULTADOS DAS EMPRESAS NO BRASIL

A crise do fordismo e as mudanças que se seguiram na forma de produzir e distribuir a riqueza gerada no mundo capitalista foram acompanhadas por um processo de desregulação das relações econômicas e sociais nos últimos 25 anos. Neste processo, os sistemas de relações de trabalho foram alvo de intenso ataque, com o objetivo de desregulamentar direitos trabalhistas e flexibilizar certas normas e procedimentos que regulavam a relação capital/trabalho.

Facilitando este movimento, o Estado reduziu sua intervenção no mercado de trabalho e/ou interveio no sentido da sua flexibilização. Ao mesmo tempo, as negociações coletivas foram sendo crescentemente influenciadas por interesses locais, através da transferência de temas de interesse coletivo -das negociações centralizadas com as representações sindicais para o âmbito da empresa- e pelo estabelecimento de negociações diretas entre patrões e empregados.

Assim, abriram-se oportunidades para a contratação de trabalhadores por prazo determinado e em tempo parcial. Além disso, foram flexibilizadas as funções na ocupação, a jornada de trabalho e a remuneração do trabalhador.

A flexibilização da remuneração do trabalho se dá pelo aumento da parcela variável do salário, paga em forma de abono, comparativamente à parcela fixa, garantida e incorporada nos rendimentos. Entre as várias modalidades de remuneração variável, a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas teve uma grande expansão a partir dos anos 80, ao mesmo tempo em que mecanismos de indexação dos salários à inflação foram perdendo espaço como determinantes da evolução salarial.

No Brasil, o processo resumido acima vem se desenvolvendo a partir do início da década de 90, assumindo contornos específicos. Apesar do país não ter implementado o chamado fordismo em todas as suas dimensões, tendo conservado uma grande heterogeneidade

produtiva, flagrante desigualdade social e fraco poder de regulação sindical, o mesmo discurso liberalizante tem encontrado repercussão. As inovações tecnológicas e organizacionais têm requerido maior flexibilidade no uso do trabalho, assim como o aumento da concorrência e da instabilidade econômica têm demandado maior autonomia empresarial na determinação do custo do trabalho.

Após trinta anos de política salarial, durante os quais o Estado teve o principal papel no esquema de determinação da remuneração do trabalho, é instituída a livre-negociação dos salários (julho/95), quase simultaneamente à medida provisória sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados (dezembro/94). Desde então, as negociações coletivas vêm se dando num cenário totalmente novo, tanto para as representações patronais, quanto para as dos trabalhadores.

Nosso objetivo neste capítulo é verificar como se dá a introdução e expansão da PLR no Brasil. Aproveitando as experiências internacionais relatadas no capítulo II, procuraremos identificar os determinantes da difusão da PLR e os contornos assumidos, considerando as especificidades locais.

Entendemos que os principais interesses que explicam a adoção desta nova modalidade de remuneração são os mesmos que foram destacados à luz das outras experiências, sejam eles: incentivo ao melhor desempenho do trabalhador; flexibilização dos custos salariais; redução de encargos trabalhistas; e fortalecimento das negociações por empresa. Vamos, então, procurar identificá-los no contexto brasileiro, analisando a legislação pertinente e tendo como base para estudo quase mil instrumentos legais, entre convenções e acordos coletivos.

O pouco tempo de regulamentação da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados no Brasil, transcorrido numa fase de grandes alterações no cenário econômico, com sérios impactos sobre o mercado de trabalho, nos recomenda cautela na análise do significado que a PLR pode estar tendo no jogo da determinação dos salários. Por isso, não arriscamos conclusões definitivas. Mesmo assim, supomos contar com evidências suficientes de que a PLR está sendo mal aproveitada como instrumento de gerenciamento

de recursos humanos para incentivo ao trabalhador, ao mesmo tempo em que desempenha um papel importante no caminho da flexibilização salarial e como mecanismo de redução de encargos trabalhistas.

#### **IV.1 - O cenário perfeito: inflação baixa e desindexação salarial**

A participação dos trabalhadores nos lucros estava prevista na Constituição brasileira, desde 1946. No artigo 157, inciso IV, lia-se:

“A legislação do Trabalho e da Previdência Social obedecerá aos seguintes preceitos, além de outros que visem à melhoria da condição dos trabalhadores: ... IV - a participação obrigatória e direta do trabalhador nos lucros das empresas, nos termos e pela forma que a lei determinar.”

Em 1967, a Constituição promulgada sob o regime militar conservou o preceito anterior, com modificações (art.158, inciso V), mantidas pela Emenda Constitucional de 1969:

“... V - integração na vida e no desenvolvimento da empresa, com participação nos lucros e, excepcionalmente, na gestão, segundo for estabelecido por lei.”

A despeito de ser preceito constitucional há tanto tempo, a participação dos trabalhadores nos lucros só foi regulamentada em dezembro de 1994, através da medida provisória 794/94. Um dos motivos apontados para o descaso com a Constituição era o receio da PLR vir a ser incorporada à remuneração do trabalhador, tornando-se um direito adquirido. Este receio se ancorava na possibilidade da participação nos lucros tornar-se uma parcela habitual da remuneração e, como tal, passar a integrá-la. Segundo parecer do Tribunal Superior do Trabalho, *“a parcela de participação nos lucros da empresa, habitualmente paga, tem natureza salarial, para todos os efeitos legais”* (Enunciado 251)<sup>82</sup>.

A Constituição atual, promulgada em 1988, considerou esta preocupação e reapresentou a participação nos lucros como algo desvinculado da remuneração, o que ficou explícito no artigo 7o., inciso XI. Além disso, introduziu a possibilidade da participação dos

---

<sup>82</sup> Ver Gonçalves, Renato (1996) “Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas”, *Texto para discussão*, nº 42, BNDES, Rio de Janeiro, janeiro.

trabalhadores não ficar restrita aos lucros, estendendo-se aos resultados:

“São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais além de outros que visem à melhoria de sua condição social: ... XI - participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão, conforme definido em lei.”  
(grifo nosso)

Outro motivo que explica a demora em regulamentar a PLR, apesar de terem sido elaborados cerca de 60 projetos sobre o assunto, é a existência de uma forte regulação do Estado sobre os salários, que determinava às empresas o reajuste salarial a ser aplicado, desde 1965.

A política salarial sofreu inúmeras alterações durante 30 anos, em função da política econômica e da evolução das taxas de inflação, mas sempre exerceu um papel determinante na evolução dos salários dos trabalhadores regidos pela CLT. Até 1976, mesmo os índices de produtividade, que deveriam ser acrescidos aos salários, eram determinados pelo governo federal. Depois daquele ano, quando acontecia de sindicatos e empresas não entrarem em acordo, a justiça do trabalho costumava arbitrar um índice de produtividade que acabava servindo de parâmetro para novas negociações e generalizando-se para outras categorias. Em função da pouca autonomia na determinação dos salários nominais reservada às empresas, estas resistiam a aceitar qualquer outra obrigação com relação à remuneração do trabalhador.

Sobre este aspecto, a resistência patronal pôde ser relaxada a partir da medida provisória no.1053, de 30/06/95, que dispunha sobre medidas complementares ao Plano Real e instituiu a livre negociação:

Art.10 - Os salários e as demais condições referentes ao trabalho continuam a ser fixados e revistos, na respectiva data-base anual, por intermédio da livre negociação coletiva.

Percebe-se que o conceito usado de livre negociação é muito restrito, entendido apenas como a ausência de garantia legal de reajuste para os salários. Mais à frente, o governo cerceia as ações das partes em negociação, inclusive a atuação da justiça do trabalho:

Art. 13 - Na negociação coletiva e no dissídio coletivo são vedadas: I - a estipulação ou fixação de cláusula de reajuste ou correção salarial automática vinculada a índices de preços; II - a concessão a título de produtividade, de aumento não amparado em indicadores objetivos, aferidos por empresa. Parágrafo único - Nas revisões salariais na

data-base anual, serão deduzidas as antecipações e os aumentos concedidos no período anterior à revisão.

Esta MP teve sua constitucionalidade questionada junto ao Supremo Tribunal Federal, levando o governo a reeditar a medida sem a obrigatoriedade dos indicadores de produtividade serem aferidos por empresa e sem a instrução de desconto dos aumentos salariais anteriores à data-base<sup>83</sup>.

A medida provisória do governo não instituiu a livre negociação de fato, mas acabou com a indexação dos salários. A partir desta MP, foi posto um fim na política salarial de reajustes automáticos. O governo deixou de assegurar a reposição da inflação posterior a junho de 1995 e, através do mesmo instrumento, impediu que os reajustes negociados ou arbitrados pela justiça fossem vinculados a índices de preços. Assim, foi dado um passo importante em direção a outras formas de remuneração e à participação nos lucros, recém regulamentada<sup>84</sup>.

Nem sempre a política salarial desempenhou um papel protetor eficaz do poder aquisitivo do assalariado. Muitas vezes foi utilizada como instrumento de arrocho salarial. De qualquer modo, sempre foi capaz de nortear a remuneração do trabalho. Nos últimos 10 anos, em que se conviveu com vários períodos de intensa aceleração inflacionária, entrecortados por sucessivos planos de estabilização, a política salarial conseguiu preservar um certo ordenamento dos salários, mesmo com perdas reais. Podemos dizer que a política salarial definia certos limites à flexibilização dos salários reais provocada pela inflação. De certo modo, a sistemática de reajustes exercia um controle sobre a oscilação dos salários, ao mesmo tempo em que inibia seu crescimento.

Com a queda abrupta e duradoura da inflação, a indexação passa a ser indesejável, do ponto de vista da estabilidade dos preços. Por outro lado, também deixa de ser necessária para ordenar os salários. Não há mais o risco de corrosão exagerada do poder aquisitivo

---

<sup>83</sup> Outro motivo que levou à Ação Direta de Inconstitucionalidade no.1309/2 foi a obrigatoriedade, imposta pela referida medida provisória, das partes recorrerem à mediação antes de ajuizarem dissídio coletivo, em caso da negociação se frustrar. Na nova edição da MP, a mediação tornou-se facultativa.

<sup>84</sup> Ver DIEESE (1996 b) "Desindexação salarial e negociação coletiva", *Boletim DIEESE*, n° 180, março.

dos trabalhadores pertencentes a categorias menos organizadas, nem de descontrole das reivindicações e conquistas das categorias mais fortes.

A consequência da desindexação é que as empresas passam a ter maior autonomia para definir a evolução dos salários nominais. Ao mesmo tempo, os salários reais perdem flexibilidade com a queda da inflação.

A inflação crescente desvalorizava os salários, corroendo os reajustes e anulando os ganhos de produtividade incorporados. Nesse sentido, permitia a redução dos custos de pessoal sem diminuição dos salários nominais. Numa economia com preços relativamente estáveis, pressionados pela entrada de produtos importados, o repasse dos aumentos de custos aos preços tornou-se muito mais difícil. Conseqüentemente, os salários reais perderam a flexibilidade propiciada anteriormente pela inflação.

Este é um ponto fundamental para entender porque as empresas, a partir do Plano Real, têm preferido o caminho da remuneração variável, não incorporada aos salários, do que aplicar reajustes e conceder aumentos definitivos aos salários dos seus empregados.

A medida provisória que regulamentou a PLR em 1994 e suas inúmeras alterações merecem ser cuidadosamente analisadas para a compreensão dos interesses envolvidos e dos motivos que levam as empresas a adotarem a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados no Brasil.

#### **IV.2 - Quatro anos de medidas provisórias**

Após a promulgação da Constituição de 1988, quando se esclareceu que a participação nos lucros ou resultados não se vinculava à remuneração, o tema reacendeu o interesse dos legisladores na sua regulamentação. Inúmeros projetos de lei e substitutivos foram elaborados por deputados e senadores de vários partidos sem nenhum deles se transformar em lei.

A medida provisória 794 publicada em dezembro de 1994 teve como base o acúmulo de discussões sobre a matéria e vem sendo reeditada, mensalmente, com algumas alterações. As primeiras edições não faziam diferença entre empresas públicas ou privadas. Porém, a

partir da MP 980 (abril/95), a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das estatais federais (empresas em que a União detém a maioria do capital votante) passou a exigir regulamentação própria, o que ocorreu através da resolução no.10 do Conselho de Coordenação e Controle das Empresas Estatais - CCE, de 30 de maio de 1995.

As 58 publicações feitas até o momento possuem o mesmo artigo 1º:

“Esta Medida Provisória regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos do art. 7º., inciso XI, da Constituição.”

A iniciativa do poder executivo recebeu críticas e elogios de empresários e trabalhadores, o que revela a complexidade de interesses que cercam o tema. À frente, apresentamos as questões mais importantes tocadas pela MP, considerando as mudanças relevantes introduzidas durante esses quatro anos de sucessivas reedições.

#### **IV.2.1 - Participação/exclusão dos sindicatos nas negociações**

A contar do seu artigo 1º, o espírito de parceria entre patrões e empregados parece inspirar a regulamentação da PLR, que se apresenta com o objetivo de incentivar o desempenho do empregado visando ao aumento da produtividade. No entanto, o tratamento dado ao longo desses quatro anos de medidas provisórias à participação sindical no processo de negociação da PLR revela a intenção de alijar os sindicatos da referida “integração entre o capital e o trabalho”.

Na primeira MP, o artigo 2º dizia:

“Toda a empresa deverá convencionar com seus empregados, mediante negociação coletiva, a forma de participação destes em seus lucros e resultados”.

Na época de sua publicação, criticou-se o fato da MP não fazer referência explícita à participação dos sindicatos, muito embora a Constituição lhes confira o papel de representantes dos trabalhadores nas negociações coletivas. No mês seguinte, na reedição da MP sob o nº 860, a omissão da participação sindical no texto anterior revelou-se proposital, pois ao invés de explicitar o direito dos sindicatos de proceder às negociações de PLR, a nova redação procurou excluí-los, privilegiando a negociação direta entre

patrões e empregados:

“Toda a empresa deverá convencionar com seus empregados, por meio de comissão por eles escolhida, a forma de participação daqueles em seus lucros e resultados” (grifo nosso).

Os sindicatos são mencionados apenas no parágrafo 2o. do mesmo artigo, em que é reservado à entidade sindical o papel de arquivar o instrumento de acordo celebrado.

Esta mudança foi objeto de uma ação direta de inconstitucionalidade movida por entidades sindicais<sup>85</sup>, com base no art. 8o. da Constituição Federal que diz ser obrigatória a participação dos sindicatos nas negociações coletivas de trabalho. Sendo a PLR um assunto de interesse coletivo, por se tratar de condições de trabalho, sua negociação não poderia prescindir dos sindicatos.

A presença sindical só foi admitida explicitamente na reedição de agosto de 1997. Mesmo assim, a redação soa como uma concessão feita aos sindicatos para participarem da negociação, na medida em que lhes permite apenas a indicação de um membro da comissão. Com este expediente, ficaria afastada a possibilidade do acordo de interesse coletivo vir a ser questionado e considerado nulo, em função da falta de participação dos sindicatos:

“A participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados, mediante comissão por estes escolhida, integrada, ainda, por um representante indicado pelo sindicato da categoria” (grifo nosso).

Em junho de 1998, foi feita a penúltima alteração no artigo 2o. de que estamos tratando. Desta vez, chega a ser arriscado dar uma interpretação ao enunciado, tamanha é a confusão do texto:

“A participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados, mediante um dos procedimentos a seguir descritos, escolhidos pelas partes de comum acordo:

I - comissão escolhida pelas partes, integrada, também, por um representante indicado

---

<sup>85</sup> ADIN no.1361-1, de 23/10/95. Requerentes: Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG), Confederação Nacional dos Metalúrgicos (CNM-CUT), Confederação dos Químicos (CUT), Federação Nacional dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção e da Madeira (CUT) e Sindicato Nacional dos Aeroviários.

pelo sindicato da respectiva categoria, dentre os empregados da empresa;

II - convenção ou acordo coletivo.

A leitura do texto acima dá a impressão de que o governo, depois de tanta crítica, resolveu deixar para as partes decidirem de que forma vão negociar: através de comissão de empregados com um membro indicado pelo sindicato; ou só com a representação sindical (já que são estes que firmam convenções e acordos coletivos). Mas, de que forma esta decisão seria tomada? É possível imaginar empresa e empregados fazendo uma ampla assembléia para decidirem se escolhem uma comissão para negociar a PLR ou deixam o assunto para os sindicatos? No caso de uma empresa pequena, isso não seria problema. Mas é completamente desproposital imaginar uma empresa do tamanho de uma Volkswagen, por exemplo, com cerca de 20.000 empregados, distribuídos em vários estabelecimentos, tendo esse procedimento. A propósito, as representações sindicais não servem justamente para isto, ou seja, para representar os trabalhadores?

O texto diz que a decisão de como negociar deve ser de comum acordo. E se as partes não chegarem sequer a um acordo de quem negocia com quem? O caminho da justiça do trabalho sempre poderá ser usado. Mas, supomos que o mais provável é que a empresa imponha a sua preferência e os empregados acatem.

Outro problema que vemos está na formação da comissão. Antes, esta era escolhida entre os empregados. Agora, a comissão é escolhida pelas partes. Fica a dúvida se a empresa pode opinar sobre os membros indicados pelos empregados, interferindo diretamente na formação da bancada de negociadores pelo lado dos trabalhadores. Com relação ao representante do sindicato, passou a ser exigido que este fosse um empregado da empresa, o que é totalmente ilógico com relação ao esquema atual de representação sindical, que não é por empresa, mas por categoria profissional dentro de uma base geográfica. Esta exigência sem fundamento foi suprimida recentemente, mantendo-se o restante do texto.

As idas e vindas sobre a questão da participação dos sindicatos nas negociações de PLR são mais uma evidência de como estão sendo conduzidas as propostas de alteração nas relações de trabalho. Por trás da retórica da livre-negociação, sedimentam-se condições

claramente desfavoráveis do lado dos trabalhadores. Houve situações em que empresas não aceitaram negociar com os sindicatos, apegando-se ao texto da medida provisória. Houve ainda casos, que podem ser muito mais frequentes do que as provas de que dispomos, da comissão de empregados ser formada apenas pelo corpo gerencial da empresa, estando o acordo assinado pela diretoria, de um lado, e a gerência, de outro.

Desde que a PLR passou a ser regulamentada, a questão da participação ou exclusão dos sindicatos da negociação é objeto de polêmica, gerando uma disputa desnecessária entre capital e trabalho. Neste sentido, tem aguçado o conflito ao invés de arrefecê-lo, como seria, supostamente, sua intenção.

#### **IV.2.2 - Negociação por empresa**

Não é possível falar de um padrão de negociação no Brasil. As negociações podem ocorrer entre sindicatos de categorias profissionais (trabalhadores) e econômicas (empregadores), que representam várias empresas, firmando convenções coletivas. Podem também se dar entre os sindicatos de trabalhadores e uma ou mais empresas, que resultariam em acordos coletivos.

As convenções estabelecem as condições de trabalho que devem servir de parâmetro para todas as empresas e respectivos empregados abrangidos pelo instrumento. Os acordos são feitos na ausência de convenções ou quando se procura avançar sobre as condições básicas estabelecidas.

No processo de determinação dos salários, o usual é que as convenções definam um reajuste mínimo a ser aplicado, os índices de aumentos reais/produktividade, além de outras verbas, respeitados os direitos básicos previstos em lei. Havendo possibilidade, os acordos com as empresas estabelecem condições mais favoráveis aos empregados.

Até a MP de 30/06/98, as medidas provisórias da participação nos lucros jogavam a negociação desta remuneração para o âmbito da empresa. Diziam, textualmente, que era a empresa que iria negociar, valendo-se de índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da própria empresa e definindo programas de metas pactuados.

Esta possibilidade foi preservada. Porém, a partir de julho de 1998, vimos que se criou a alternativa da PLR ser firmada em convenções coletivas, o que parece um recuo com relação à tentativa de privilegiar a instância local. A dificuldade de se iniciar uma discussão de PLR em empresas sem prática de negociações coletivas e sem representação sindical pode ter levado o Executivo a permitir o tratamento deste tema nas convenções.

Os bancários são um exemplo de categoria que centralizam as discussões de PLR, seguindo a mesma estratégia levada das campanhas salariais. Desde 1995, à revelia da medida provisória, a PLR é negociada em convenção nacional, na data-base, junto com as demais cláusulas relativas à remuneração.

A PLR negociada por empresa abre um caminho próspero para a participação dos empregados e dos sindicatos nas discussões sobre organização do trabalho e reestruturação produtiva, além de poder converter-se num embrião de organização por local de trabalho, o que é positivo para os trabalhadores. Do ponto de vista empresarial, a PLR por empresa permite o seu uso como mecanismo de incentivo ao empregado, condicionando o seu pagamento ao atingimento de metas de trabalho negociadas, ao mesmo tempo em que dá maior autonomia ao empregador na determinação da remuneração paga. Apesar destas vantagens, ainda há muito receio entre os empresários de colocar sua empresa à frente das negociações, temendo a interferência sindical e a necessidade de abrir informações que preferem manter em sigilo.

É difícil fazer uma previsão a respeito do rumo que irão tomar as negociações salariais, incluindo a participação nos lucros ou resultados. Sabe-se que é muito complicado fazer uma discussão sobre parcelas da remuneração de forma fragmentada, em várias instâncias. Por isso, uma possibilidade é que os temas relativos à remuneração do trabalhador agreguem-se em negociações descentralizadas, diretamente com as empresas. Outra possibilidade é que a PLR passe a ser considerada nas negociações centralizadas com vistas às convenções coletivas.

A nosso ver, o ideal seria que as instâncias centrais fossem utilizadas para fixar parâmetros quanto a valores, além de critérios para o pagamento da PLR, a exemplo do que ocorre

com a negociação de reajustes e aumentos salariais. No âmbito da empresa, seriam negociadas as metas de trabalho, as condições para seu atingimento e o valor preciso da PLR, respeitados os parâmetros acordados anteriormente.

De todo o modo, seria interessante que a negociação de PLR se desse em momento distinto da discussão de reajustes e aumentos salariais para evitar a troca de salários por PLR. Este ponto está previsto na legislação francesa e deveria ser contemplado na regulamentação brasileira da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas.

#### **IV.2.3 - Isenção de obrigações trabalhistas e fiscais**

Vimos que a Constituição de 1988 afastou um dos maiores problemas para a adoção da participação nos lucros, explicitando que está “desvinculada da remuneração”. Com esta expressão, quis dizer que a PLR pode ser aumentada, reduzida ou excluída em função de regras próprias, que não as que regem o comportamento do salário, *stricto sensu*, que corresponde à parcela fixa da remuneração. Trata-se de um valor independente, que não está subordinado ao salário, nem tem impacto direto sobre este. No caso brasileiro, isto significa que as parcelas da remuneração que incidem sobre o salário-base do trabalhador (13o., FGTS, férias, adicionais etc) não se alteram em função da PLR.

As medidas provisórias que vêm regulamentando a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados reforçam esta idéia de não incorporação à remuneração fixa, tratando a PLR como um abono salarial. Mas vão além disto, isentando o valor pago da incidência de encargos sociais. Ou seja, INSS, seguro de acidentes de trabalho, salário-educação e as contribuições para o sistema S (Sesi/Sesc/Senai/Senac/Sebrae) e para o Incra (no caso de empresas rurais) não incidem sobre os pagamentos feitos a título de participação nos lucros. Conforme seu artigo 3o.:

“A participação de que trata o art. 2o. não substitui ou complementa a remuneração devida a qualquer empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista, não se lhe aplicando o princípio da habitualidade”.

Considerando que, no meio empresarial, é bastante difundida a opinião de que os

encargos sociais são altos, a sua total isenção sobre a parcela referente à PLR é uma vantagem. O objetivo seria estimular o empresariado a adotar a remuneração flexível, oferecendo a possibilidade de reduzir o custo do trabalho. O mesmo sentido é dado à isenção de imposto de renda atribuído à pessoa jurídica. Esta deve considerar a PLR como despesa operacional, reduzindo o lucro a ser tributado.

Com relação aos trabalhadores, a PLR está isenta da aplicação de alíquota destinada ao INSS. Do ponto de vista fiscal, no entanto, não é previsto desconto do imposto de renda devido, sendo este recolhido na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos.

A análise das experiências internacionais de PLR nos mostrou que esta modalidade de remuneração está mais difundida justamente nos países que contam com algum tipo de incentivo, como redução de encargos sociais e desconto no imposto de renda. A legislação brasileira não ignora o forte estímulo representado pelas isenções de obrigações trabalhistas e fiscais, que estão previstas em todas as medidas provisórias editadas até o momento. Por outro lado, os impactos sobre a arrecadação da previdência social e do imposto de renda parecem não suscitar muita preocupação, pois não está previsto nenhum limite para a aplicação das isenções, como se faz em outros países, entre os quais se destacam França e Reino Unido.

A obrigatoriedade de que os pagamentos a título de PLR não tenham periodicidade menor do que seis meses, isto é, não ultrapassem dois por ano, pode ser interpretada como uma tentativa de inibir a substituição do salário fixo mensal por parcelas de participação nos lucros, impedindo a queda da arrecadação fiscal e previdenciária. Esta é uma interpretação possível, muito embora a regra estabelecida não afaste a possibilidade da PLR vir a se tornar parte crescente da remuneração do trabalhador, independentemente da periodicidade dos pagamentos.

#### **IV.2.4 - Mediação e arbitragem como solução de conflitos**

No Brasil, a justiça é o caminho natural de qualquer conflito entre capital e trabalho, seja de caráter individual ou coletivo, que não chegue a uma solução negociada. Assim, as negociações coletivas que terminam em impasse são solucionadas com a intermediação

dos tribunais do trabalho, que exercem o papel de mediador na fase processual de conciliação e de árbitro, caso a conciliação não resulte em acordo.

São raros os países que se utilizam da justiça do trabalho ou de qualquer outro meio de arbitragem compulsória para dirimir conflitos de interesses, isto é, discordâncias com respeito a pleitos econômicos não atrelados a leis ou a contratos<sup>86</sup>. O usual é a prática da mediação e arbitragem voluntária.

A regulamentação da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas inovou neste campo, introduzindo a possibilidade de se chegar à solução de divergências de forma mais direta e rápida através do seu artigo 4º:

Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução de litígio: I - mediação; II - arbitragem de ofertas finais. ¶ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes. ¶ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes. ¶ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes. ¶ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial.

Sem dúvida, trata-se de uma inovação fundamental para a construção de um sistema democrático de relações de trabalho, mas que não é de fácil implantação, principalmente em sociedades como a nossa, em que a negociação não é habitual e o conflito sempre foi abafado pelo arbítrio do Estado.

Para que o sistema de mediação e arbitragem voluntária funcione, é imprescindível que o terceiro elemento da negociação inspire a confiança dos negociadores. Por isso, como prevê a medida provisória, este deverá ser escolhido de comum acordo entre as partes. Esta exigência impõe uma dificuldade natural, que só deverá ser superada com a prática da negociação permanente e com a criação de instituições especializadas em exercer esta função. Como a MP não prevê o que fazer em caso de desacordo quanto ao mediador ou árbitro, imagina-se que a justiça do trabalho continue sendo acionada em caso de impasse

---

<sup>86</sup> Em levantamento feito por José Pastore (1994), op.cit., consta que apenas o Brasil, a ex-Iugoslávia e o Sri-Lanka utilizam a justiça do trabalho como método de resolução de conflitos de interesses. Nos casos da Austrália e Filipinas, a arbitragem não é feita através da justiça, mas também consiste num método compulsório.

na negociação de participação nos lucros.

Na realidade, o conflito em torno da PLR pode se dar antes mesmo da negociação, no caso em que uma das partes se recuse a negociar. Isto pode acontecer e tem acontecido, porque há empresas que entendem que a MP não obriga a implantação do sistema de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados. Nas primeiras edições da medida provisória, lia-se: *“Toda a empresa deverá convencionar com seus empregados...”*. Nas últimas edições, consta: *“A participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados...”*.

Considerando que a MP não estipula prazos para que ocorram as negociações, nem sanções nos casos em que há recusa em negociar, ficamos diante de um problema prévio à implantação de um sistema voluntário de resolução de conflitos de interesses nos moldes previstos. Na impossibilidade de negociação, estabelece-se um conflito de direito, referente à interpretação da medida provisória, que tem força de lei.

Passados quase cinco anos de regulamentação da participação dos trabalhadores nos lucros, muitas empresas ainda ignoram o assunto e outras se recusam a negociar, enquanto a PLR se expande em algumas indústrias e localidades. Vejamos qual é o quadro de acordos e convenções firmados no Brasil.

### **IV.3 - Painel de acordos e convenções sobre PLR no Brasil**

Os dados que vamos apresentar são parte de uma pesquisa que estamos realizando no DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas. Sua fonte de informações são 20 convenções e 932 acordos sobre PLR obtidos junto às entidades sindicais de trabalhadores<sup>87</sup>.

Entre os acordos, 72,9% têm vigência de 1 ano. Os demais têm validade por um prazo

---

<sup>87</sup> Outra pesquisa sobre PLR foi realizada por Zylberstajn, Hélio (coord.) et alii (1998) *Participação nos lucros ou nos resultados: balanço de três anos de regulamentação*, FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas/Ministério do Trabalho, S. Paulo, abril.

menor ou até 4 anos, sendo que em dez deles não há informação sobre o prazo contratual. No caso das convenções, dezoito valem pelo período de 1 ano. Apenas uma chega a 2 anos e outra não dispõe desta informação.

A pesquisa tomou como base para a análise os acordos e convenções que vigoraram em 1996 e/ou 1997<sup>88</sup>. Aqueles que extrapolaram o período delimitado para a análise, valendo também para antes de 1996 ou também para depois de 1997, tiveram as informações correspondentes desprezadas. Na metodologia utilizada, os contratos com mais de um ano e meio de validade, no biênio 1996/1997, foram contabilizados como sendo dois contratos. Os contratos com menos de 18 meses de validade, nestes dois anos, foram classificados como sendo do ano em que vigorou o maior número de meses.

Consideradas essas breves notas metodológicas e feitos os referidos ajustes, o painel de informações a ser descrito e analisado a seguir totaliza 20 convenções -sendo 11 de 1996 e 9 de 1997- e 970 acordos -456 e 514, respectivamente. Para a composição desta amostra, buscou-se obter contratos de todas as regiões do país. Mesmo não se tratando de uma amostragem rigorosamente construída para representar o universo de acordos e convenções existentes (o objetivo principal foi o de obter o maior número possível de contratos), é coerente a observação de que a região sudeste apresenta o grosso do total do painel (tabela 4.1). Isto retrata a adoção e expansão da PLR nas localidades onde há maior concentração industrial, principalmente no Estado de São Paulo.

---

<sup>88</sup> O DIEESE realizou uma pesquisa sobre PLR com base nos acordos e convenções vigentes no ano de 1995, valendo-se de informações coletadas junto às entidades sindicais e à imprensa. Os resultados foram publicados no Boletim DIEESE, de julho de 1996. Considerando as diferenças metodológicas entre a pesquisa atual e a anterior, e tendo em vista as dificuldades em adequar as informações de 1995 ao novo formato de análise, optamos por desconsiderar o primeiro ano de implantação da PLR. Esta decisão pode ter estreitado a visão do processo de implantação do programa, mas não compromete nenhuma conclusão apresentada no trabalho.

**Tabela 4.1**  
**Acordos e convenções sobre PLR por região**  
**1996-1997**

Regiões	Acordos			Convenções		
	1996	1997	Total	1996	1997	Total
Norte	2	6	8	-	-	-
Nordeste	28	26	54	-	2	2
Centro-Oeste	3	6	9	-	1	1
Sudeste	396	435	831	4	5	9
Sul	24	40	64	4	-	4
Nacional	3	1	4	3	1	4
Total	456	514	970	11	9	20

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Com relação ao tamanho das empresas que vêm implantando a participação dos trabalhadores nos seus lucros ou resultados, o painel apresenta um maior número de acordos com empresas de 51 a 200 empregados e com empresas grandes, com mais de 500 trabalhadores (tabela 4.2). Considerando que o universo de empresas grandes é bem menor que o de empresas pequenas e médias, conclui-se que a incidência da PLR entre as empresas de grande porte é maior do que nas de menor porte.

Esta conclusão é coincidente com a realidade francesa e italiana e reflete, por um lado, o interesse das grandes empresas em adotar programas de remuneração variável, num contexto de inovações tecnológicas e organizacionais, para incentivar os empregados. Por outro, revela o interesse em flexibilizar os custos salariais, através da negociação da PLR, ao invés de adicionar aos salários ganhos de produtividade de forma definitiva. Como se sabe, quanto menor a empresa, menor a sua capacidade de investimentos, menos criativas são as técnicas de gerenciamento de recursos humanos e mais baixo é o nível absoluto dos salários. Além disso, a organização sindical tende a ser mais incipiente nestas empresas e as negociações coletivas diretas são mais raras.

**Tabela 4.2**  
**Acordos de PLR por tamanho de empresa**  
**1996-1997**

Nº de empregados	1996		1997		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Até 50	83	18,2	71	13,8	154	15,9
De 51 até 200	124	27,2	151	29,4	275	28,4
De 201 até 500	70	15,4	74	14,4	144	14,8
Mais que 500	110	24,1	146	28,4	256	26,4
N.D.*	69	15,1	72	14,0	141	14,5
Total global	456	100,0	514	100,0	970	100,0

Notas: N.D.\*- não disponível

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

A distribuição dos acordos de PLR por categorias profissionais (tabela 4.3) mostra uma clara concentração de metalúrgicos, ou seja, trabalhadores nas indústrias metalúrgicas, mecânicas, de material elétrico e comunicações e material de transportes, com 53,1% do total de acordos nos dois anos. Em seguida, estão os trabalhadores em indústrias de vestuário, com 10,6% dos acordos, e nas indústrias químicas e farmacêuticas, com 9,2%.

**Tabela 4.3**  
**Distribuição dos acordos de PLR por tamanho de empresa e por categorias profissionais**  
**Total: 1996 e 1997**

Categorias Profissionais	Nº de Acordos	Tamanho da empresa por número de empregados (em %)					Total
		Até 50	De 51 a 200	De 201 a 500	Mais de 500	N.D.*	
Ind. Metalúrgica, Mecan. e Mat. Elétrico	515	6,4	36,3	20,2	27,4	9,7	100,0
Ind. de Vestuário	103	71,8	17,5	1,0	0,0	9,7	100,0
Ind. Químicas e Farmacêuticas	89	10,1	34,8	16,9	21,3	16,9	100,0
Ind. de Construção e Mobiliário	34	8,8	20,6	20,6	26,5	23,5	100,0
Ind. de Alimentação	31	6,5	12,9	12,9	41,9	25,8	100,0
Ind. de Energia Elétrica	25	0,0	0,0	0,0	76,0	24,0	100,0
Ind. de Artefatos de Borracha	20	70,0	5,0	0,0	10,0	15,0	100,0
Ind. de Papel, Papelão e Cortiça	18	0,0	0,0	27,8	50,0	22,2	100,0
Comércio	60	25,0	26,6	6,7	20,0	21,7	100,0
Processamento de Dados	17	23,5	29,3	11,8	17,7	17,7	100,0
Outras	58	0,0	10,3	3,5	50,0	36,2	100,0
<b>Total</b>	<b>970</b>	<b>15,9</b>	<b>28,4</b>	<b>14,8</b>	<b>26,4</b>	<b>14,5</b>	<b>100,0</b>

Notas: N.D. - número de empregados não disponível

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Entre as 20 convenções, 5 abrangeram trabalhadores da indústria de papel, papelão e cortiça, 5 referem-se ao setor bancário e as demais distribuem-se entre químicos, gráficos, professores, metalúrgicos, têxteis e trabalhadores nas áreas de processamento de dados, transportes e comércio de derivados de petróleo.

Com base no número de empregados das empresas que firmaram acordos de PLR com vigência nos anos de 1996 e/ou 1997, foi feito um cálculo de quantos trabalhadores estariam tendo participação nos lucros ou resultados. Em 1996, os acordos abrangeram 473.525 trabalhadores. Em 1997, foram 601.224. Trata-se, contudo, de valores subestimados, pois para 14,5% dos acordos não foi possível obter informações sobre o número de empregados contemplados. Além disso, esses dados restringem-se ao painel pesquisado.

Quanto à abrangência das 20 convenções, as de 1996 cobriram 752.896 trabalhadores e,

em 1997, foram cobertos 539.652, já descontados aqueles que se beneficiaram por acordos feitos com empresas da base de representação das convenções e que integram o painel da pesquisa. Destaca-se que, só os bancários, representam cerca de 400.000 pessoas. A redução do número de trabalhadores de um ano para o outro não deve ser atribuída à queda na cobertura do programa, mas sim à dificuldade que tivemos em conseguir as convenções referentes ao ano de 1997.

Como já foi dito, os números apresentados neste painel estão subestimados frente à realidade das negociações sobre o tema. De qualquer modo, são importantes para dar uma idéia da dimensão da abrangência da PLR, que atinge mais de 1 milhão de trabalhadores, incluindo acordos e convenções.

Feita a apresentação geral do painel de acordos e convenções de que dispomos, em termos de número de instrumentos, categorias abrangidas e número de trabalhadores contemplados, os próximos tópicos deste item tratarão do conteúdo dos contratos de PLR. Serão vistas suas diferenças quanto ao tipo de participação (se nos lucros ou nos resultados), os valores acordados, a forma de representação dos trabalhadores (com ou sem os sindicatos) e as metas condicionantes para o pagamento da PLR (se existentes).

Considerando o grande número de acordos de que dispomos e a riqueza de informações no detalhamento do conteúdo, que não se verifica na maioria das convenções, concentraremos a atenção sobre os 970 acordos vigentes nos anos de 1996 e/ou 1997.

#### **IV.3.1 - Tipos de participação (lucros e/ou resultados)**

Vimos que tanto a Constituição Federal, quanto a medida provisória que regulamenta a PLR, falam de participação nos lucros ou resultados. No entanto, nem uma nem outra esclarecem o significado dos termos utilizados.

Há várias formas de quantificar o lucro de uma empresa (lucro operacional, não operacional, bruto, líquido etc). Como não ficou claro a que tipo de lucro a participação dos trabalhadores deve se atrelar, esta questão deve ser negociada e precisada em contrato. Quanto aos resultados, a falta de rigor na regulamentação tornou-se uma fonte de controvérsia. No início, surgiram interpretações que confundiam os resultados com o

lucro operacional, uma vez que este termo e resultado operacional podem ser usados como sinônimos. De lá para cá, muitas questões foram se resolvendo na prática. Assim, com base na cultura que vem se consolidando através da experiência das negociações, foram adotadas as seguintes definições para classificarem-se os acordos de PLR:

- participação nos lucros (PL): acordo em que o pagamento está atrelado direta ou indiretamente ao lucro, seja através de um percentual, seja pela definição de uma meta de rentabilidade a ser alcançada. Neste caso, não há menção a qualquer outro tipo de meta de desempenho.
- participação nos resultados (PR): acordo em que o pagamento está condicionado a uma ou mais metas de desempenho, como melhora na qualidade do produto, redução de custos, produtividade, entre outras. Neste tipo de acordo, a rentabilidade não integra os indicadores selecionados e o lucro não é referência e nem condiciona o pagamento da PLR.
- participação nos lucros e resultados (PL&R): acordo em que o comportamento do lucro ou dos indicadores de rentabilidade, juntamente com a evolução de outros indicadores de desempenho, têm influência sobre o valor da PLR a ser distribuída<sup>89</sup>.
- participação independente (PI): acordo que define um valor a ser pago a título de PLR, embora não faça nenhuma menção a lucro, nem condicione o pagamento ao atingimento de qualquer meta de desempenho.

Seguindo esta classificação, verificou-se que a participação nos lucros pura (PL) é muito pouco utilizada (tabela 4.4). No caso das convenções, que valem para várias empresas, a PL tem ficado restrita ao setor bancário, abrangendo todos os bancos privados em nível nacional e cerca de 400.000 trabalhadores. Mesmo a PL&R, embora tenha aumentado significativamente de 1996 para 1997, é muito menos frequente que as outras duas modalidades. Uma possível explicação para isso é a resistência das empresas em expor

---

<sup>89</sup> Não confundir PL&R com PLR. A última sigla tem sido usada desde o início do trabalho para denominar, de forma ampla, a modalidade de remuneração em estudo, que pode ser de vários tipos, entre os quais se inclui a PL&R.

seus lucros e abrir uma discussão com respeito às suas contas. Ao mesmo tempo, muitos sindicatos preferem não condicionar a PLR a indicadores de rentabilidade, justamente pela dificuldade de obterem-se dados confiáveis e pela impossibilidade de interferir nas inúmeras variáveis que determinam os lucros.

**Tabela 4.4**  
**Acordos por tipo de PLR**  
**1996-1997**

Tipos de Participação	1996		1997	
	Nº	%	Nº	%
Lucros	21	4,6	18	3,5
Resultados	203	44,5	304	59,2
Lucros e Resultados	26	5,7	66	12,8
Independente	206	45,2	126	24,5
Total	456	100,0	514	100,0

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Em 1996, a participação independente (PI), que não está vinculada aos lucros nem condicionada ao alcance de metas, foi a modalidade mais frequente, atingindo 45,2% dos acordos. No jargão sindical, este pagamento seria um tipo de “cala-boca”, isto é, um abono sem nenhuma obrigatoriedade, apenas para arrefecer o descontentamento dos trabalhadores com as demais condições de trabalho.

A grande proporção de contratos de PLR do tipo independente pode ter várias explicações: dificuldade das empresas em implementar programas de metas; demora na conclusão das negociações, inviabilizando a execução dos programas; e pagamento da PI com outras verbas salariais (produtividade, reajuste etc). De 1996 para 1997, nota-se uma redução na proporção de PIs, em favor da PL&R e da participação nos resultados (PR), particularmente entre os acordos. Isto revela a importância crescente que a vinculação da PLR a metas de desempenho vem tomando para as empresas. Mesmo assim, esta conclusão não pode ser generalizada, já que há setores em que a vinculação dos acordos a resultados é rara, como indicam as informações referentes às indústrias de vestuário e alimentação (tabela 4.5).

**Tabela 4.5****Distribuição dos acordos de PLR por tipo e por categorias profissionais****Total: 1996 e 1997**

Categorias Profissionais	Nº de Acordos	Tipos de participação (em %)			Total	
		Lucros	Resultados	Lucros e Resultados Independente		
Ind. Metalúrgica, mecan. e mat. Elétrico	515	2,1	59,6	8,0	30,3	100,0
Ind. De vestuário	103	0,0	11,7	0,0	88,3	100,0
Ind. Químicas e farmacêuticas	89	5,6	62,9	18,0	13,5	100,0
Ind. De construção e mobiliário	34	0,0	55,9	5,9	38,2	100,0
Ind. De alimentação	31	3,2	25,8	0,0	71,0	100,0
Ind. De energia elétrica	25	4,0	8,0	52,0	36,0	100,0
Ind. De artefatos de borracha	20	0,0	90,0	5,0	5,0	100,0
Ind. De papel, papelão e cortiça	18	0,0	94,4	0,0	5,6	100,0
Comércio	60	6,7	58,3	11,7	23,3	100,0
Processamento de dados	17	17,6	29,4	17,6	35,3	100,0
Outras	58	24,1	48,3	15,5	12,1	100,0
<b>Total</b>	<b>970</b>	<b>4,0</b>	<b>52,3</b>	<b>9,5</b>	<b>34,2</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

O tamanho da empresa, em termos de número de empregados, parece estar fortemente correlacionado ao tipo de PLR, se vinculado a metas ou não (tabela 4.6). Considerando os 970 acordos válidos para o biênio, observa-se que entre as empresas menores (até 50 empregados) ocorrem mais acordos do tipo independente (61,0%). Ao aumentar o tamanho da empresa, cai a proporção de PIs e cresce a de PRs e PL&Rs. Nas empresas com mais de 200 empregados, cerca de 3/4 dos acordos vinculam o pagamento da PLR a programas de metas, enquanto os acordos independentes não chegam a 20%.

Estes resultados demonstram que a utilização da PLR como instrumento de incentivo aos empregados encontra maior receptividade nas empresas maiores, que são as que têm maior capacidade de inovação e são mais sofisticadas no gerenciamento de recursos humanos.

**Tabela 4.6**  
**Tipos de acordos de PLR segundo o tamanho da empresa (em %)**  
**Total: 1996 e 1997**

Nº de empregados	Tipo de Participação				Total
	Lucros	Resultados	Lucros e Resultados	Independente	
Até 50	2,6	33,1	3,2	61,0	100,0
De 51 até 200	2,5	50,5	8,0	38,9	100,0
De 201 até 500	4,9	67,4	9,0	18,8	100,0
Mais que 500	3,5	65,2	12,1	19,1	100,0

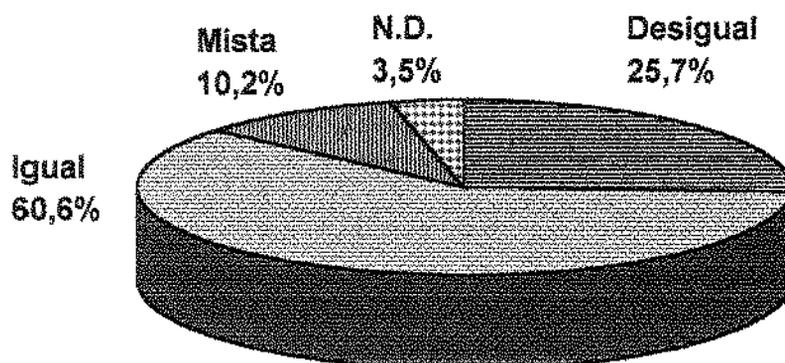
Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

#### **IV.3.2 - Valores e formas de pagamento**

Quando apresentamos as experiências internacionais no capítulo II, vimos que havia modalidades de PLR cujo pagamento era feito em ações, ao invés de dinheiro. No Brasil, não se tem conhecimento de que haja acordos específicos de PLR que prevejam a distribuição de ações. Nesse painel de pesquisa de 970 acordos, as formas de pagamento podem ser classificadas como igual, desigual ou mista (gráfico 4.1).

Os casos em que o pagamento é um valor igual para todos, independentemente do nível salarial, são a maioria, atingindo 60,6% do total de acordos. Os pagamentos desiguais podem ser de vários tipos, correspondendo, principalmente, a percentuais dos salários e valores em reais diferenciados por faixa salarial, totalizando 25,7% do painel. Os valores mistos são aqueles compostos por uma parcela igual para todos acrescida de um percentual do salário e atingem 10,2% das situações.

**Gráfico 4.1**  
**Forma de Pagamento da PLR**  
**Total: 1996 e 1997**



Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

É interessante analisar a forma de pagamento, pois ela tem uma grande importância na avaliação do significado da PLR enquanto renda para o trabalhador. O valor igual para todos os empregados, dependendo do montante a ser distribuído, pode ter enorme relevância para os menores salários, contribuindo para reduzir as disparidades existentes entre os rendimentos do trabalho.

Valores iguais são a forma de pagamento preponderante dos acordos de tipo independente, não vinculados a lucro nem a resultados. Nas empresas com menos de 500 empregados, a forma igualitária de pagamento está prevista em cerca de 70% a 80% dos acordos. Por outro lado, nas empresas maiores, os valores desiguais e mistos somados têm a mesma frequência do que os valores iguais, provavelmente devido ao diferencial de salários existente nestas empresas, que induz à adoção de uma PLR também diferenciada.

De 1996 para 1997, nota-se uma modificação no perfil de pagamento da PLR, reduzindo-se a participação da forma igualitária. Este movimento não pode ser atribuído apenas à queda do número de acordos do tipo independente, uma vez que nos demais tipos de acordos (PL, PR e PL&R) também ocorre uma redução dos pagamentos em valor único. Isto deve estar associado à queda na participação relativa dos sindicatos nas negociações (que será tratada no próximo tópico), os quais costumam defender uma PLR igual para

todos, e ao aumento dos valores negociados de um ano para o outro, que favorecem o pagamento diferenciado.

Vejamos, então, o que a pesquisa nos apresenta de informações a respeito dos valores acordados. Foram selecionados 700 acordos que apresentaram os valores máximos que seriam pagos em reais (543) e em percentuais dos salários (157). Os demais foram excluídos da análise, devido à dificuldade ou impossibilidade de quantificarem-se os valores correspondentes. Também foram considerados 453 acordos que garantiram um valor mínimo a ser pago em reais, independentemente de terem sido alcançadas ou mesmo acordadas metas de desempenho.

A Tabela 4.7 apresenta a distribuição do número de acordos que estipularam um valor garantido, por faixas de valores em reais. Este pagamento corresponde ao montante total definido nos acordos que não previam o cumprimento de metas (nestes casos, o valor garantido e o máximo são idênticos) e também às antecipações acordadas nos casos de vinculação da PLR à melhora dos indicadores de desempenho. A maior concentração é verificada na faixa de R\$ 100,00 a R\$ 300,00 e o valor garantido médio foi de R\$ 255,85 no biênio.

**Tabela 4.7**  
**Valores mínimos em reais garantidos nos acordos de PLR**  
**Total: 1996 e 1997**

Valores mínimos garantidos	Nº	%
Até R\$ 100	60	13,3
Mais que R\$100 até R\$200	183	40,4
Mais que R\$200 até R\$300	104	23,0
Mais que R\$300 até R\$400	50	11,0
Mais que R\$400 até R\$500	25	5,5
Mais que R\$500	31	6,8
Total	453	100,0
Média do valor garantido	R\$ 255,85	

Nota: Foram considerados os acordos que trouxeram informações sobre os valores mínimos garantidos em reais.

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Os valores máximos devem ser analisados a partir de uma divisão entre os acordos sem metas (em que a remuneração máxima possível é o próprio valor garantido) e os acordos com metas, em que o máximo pressupõe o alcance total das metas acordadas (tabela 4.8).

É interessante constatar que os valores máximos atribuídos à participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados, quando estes se comprometem com metas de desempenho, são bem maiores que a remuneração paga sem nenhum compromisso estabelecido para a melhora da empresa. Verifica-se que a distribuição dos acordos com metas por faixa de valores é muito mais favorável, apresentando mais de 35% com pagamento previsto acima de R\$ 500,00 por empregado, no caso de cumprimento integral das metas acordadas.

Esta situação é melhor ilustrada através da comparação entre as médias dos valores máximos previstos nos acordos com e sem metas. No primeiro caso, o valor médio dos acordos foi de R\$ 526,56, enquanto que na ausência de metas, foram pagos R\$ 303,84.

**Tabela 4.8**  
**Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR, com e sem metas**  
**Total: 1996 e 1997**

Valores máximos	Acordos com metas		Acordos sem metas	
	Nº	%	Nº	%
Até R\$ 100	6	2,3	36	12,8
Mais que R\$100 até R\$200	34	13,0	108	38,5
Mais que R\$200 até R\$300	48	18,3	65	23,1
Mais que R\$300 até R\$400	41	15,6	27	9,6
Mais que R\$400 até R\$500	40	15,3	12	4,3
Mais que R\$500	93	35,5	33	11,7
Total	262	100,0	281	100,0
Média	R\$ 526,56		R\$ 303,84	

Nota: A tabela totaliza 543 acordos que forneceram informações sobre os valores máximos a serem pagos em reais. Entre estes acordos, 93,2% estipularam valores iguais para todos os empregados e 6,8% estabeleceram valores escalonados por faixa de salários.

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

O tamanho da empresa também é determinante da grandeza dos valores distribuídos. Quanto maior o seu tamanho, em termos de número de empregados, mais altos são os valores acordados a título de participação nos lucros ou resultados (tabela 4.9). Esta evidência, embora previsível, merece alguns comentários.

O primeiro refere-se à capacidade crescente das empresas em remunerar o trabalho, em função do número de empregados. É natural encontrar salários mais altos em empresas maiores, dentro de uma mesma função. Assim, é natural que empresas com salários mais altos paguem PLR maiores, compatíveis com os níveis salariais. Outro ponto é que as

empresas grandes tendem a ter uma maior dispersão entre os menores e os maiores salários, exigindo também uma adequação da PLR à desigualdade salarial interna às empresas. Uma terceira explicação para as empresas grandes pagarem valores mais altos a título de PLR está no fato, já comentado, destas firmarem uma maior proporção de acordos com metas condicionantes. Como acabamos de ver, aos acordos que prevêem o cumprimento de metas estão associados os maiores valores como pagamento aos trabalhadores. Isto é coerente, uma vez que a melhora nos indicadores de desempenho da empresa gera, por si só, recursos para o pagamento da PLR.

**Tabela 4.9**

**Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR, segundo o tamanho da empresa**  
**Total: 1996 e 1997**

Valores máximos	Número de empregados			
	Até 50	De 51 a 200	De 201 a 500	Mais de 500
Até R\$ 100	4,8	13,1	6,4	1,8
Mais que R\$100 até R\$200	31,2	33,0	18,1	6,4
Mais que R\$200 até R\$300	34,4	20,4	20,2	11,8
Mais que R\$300 até R\$400	13,6	8,4	21,3	10,9
Mais que R\$400 até R\$500	4,8	10,5	10,6	14,6
Mais que R\$500	11,2	14,6	23,4	54,5
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Média	R\$ 359,34	R\$ 324,56	R\$ 428,61	R\$ 665,95

Nota: Os dados referem-se a 520 acordos, que estabelecem valores máximos a serem pagos em reais e sobre os quais foi possível obter o número de empregados das empresas

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Até aqui, foi feita uma análise dos valores em reais da PLR e dos seus cruzamentos com outras variáveis, considerando o painel de acordos no biênio 1996-97. Levando em conta agora os dados de cada ano, separadamente, verifica-se que houve um crescimento dos valores máximos acordados para 1997 com relação ao ano anterior (tabela 4.10). Em 1996, a média dos valores máximos previstos em 285 acordos foi de R\$365,46. No ano seguinte, a média de 258 acordos foi R\$ 460,69, apresentando um aumento de 26,1%, muito acima da inflação de 1997, que ficou em torno de 4% no ano, segundo os vários índices de preços.

Este aumento nos valores pode estar associado, por um lado, à pressão dos trabalhadores e de suas representações no sentido de aumentar a remuneração. Considerando as baixas taxas de inflação do período (e os correspondentes reajustes salariais) e a dificuldade na

conquista de aumentos reais coletivos, a PLR apresenta-se aos trabalhadores como um novo e único canal para fazer crescer seus rendimentos. Por outro lado, a expansão dos acordos com metas em 1997, cujos valores máximos negociados são notadamente maiores do que os estipulados nos acordos sem metas, certamente contribuiu para o crescimento dos rendimentos distribuídos a título de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados.

**Tabela 4.10**  
**Valores máximos em reais previstos nos acordos de PLR**  
**1996-1997**

Valores máximos previstos	1996		1997	
	Nº	%	Nº	%
Até R\$ 100	31	10,9	11	4,3
Mais que R\$100 até R\$200	83	29,1	59	22,9
Mais que R\$200 até R\$300	60	21,0	53	20,5
Mais que R\$300 até R\$400	33	11,6	35	13,6
Mais que R\$400 até R\$500	22	7,7	30	11,6
Mais que R\$500	56	19,7	70	27,1
Total	285	100,0	258	100,0
Média	R\$ 365,46		R\$ 460,69	

Nota: A tabela totaliza 543 acordos que forneceram informações sobre os valores máximos a serem pagos em reais. Entre estes acordos, 93,2% estipularam valores iguais para todos os empregados e 6,8% estabeleceram valores escalonados por faixa de salários.

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Para finalizar este tópico referente aos valores e formas de pagamento da PLR, vale a pena explorar um pouco as informações de valores máximos proporcionais ao salário do empregado. Em geral, os acordos não são precisos com respeito ao conceito de salário, podendo significar somente o salário-base ou este acrescido de adicionais fixos. Por isto, mesmo faltando com o rigor desejável, chamamos de salário nominal a referência para o cálculo da PLR (tabela 4.11).

No total do painel, 157 acordos estipularam percentuais do salário como pagamento da PLR, sendo 57 do ano de 1996 e 100 de 1997. Cerca de ¾ condicionaram o pagamento ao alcance de metas. Entre aqueles que se tem conhecimento do número de trabalhadores abrangidos (122), mais da metade (51,6%) são acordos de empresas com mais de 500 empregados. A maior concentração está na faixa entre 0,5 e 1 salário, em que se encontra metade dos acordos. Na média, os valores proporcionais correspondem a 1,01 salários

nominais, ou seja, 1 salário a mais por ano.

Cabe reforçar que, em se tratando de acordos em que o pagamento da PLR está condicionado ao comportamento de indicadores de desempenho, os valores tratados correspondem ao que os trabalhadores receberam no caso de cumprimento integral das metas acordadas. Assim, no caso dos acordos que fixaram valores percentuais aos salários e supondo o alcance das metas, cerca de 1 salário a mais foi pago, em média, a título de PLR.

**Tabela 4.11**  
**Valores máximos proporcionais aos salários previstos nos acordos de PLR**  
**Total: 1996 e 1997**

Em nº de salários	Nº	%
Até 0,5 salários	38	24,2
Entre 0,5 e 1,0	79	50,3
Entre 1,1 e 2,0	35	22,3
Entre 2,1 e 3,0	4	2,6
Mais de 3,0	1	0,6
Total	157	100,0
Média	1,01 salários	

Nota: Os dados referem-se aos acordos que estabeleceram valores máximos proporcionais aos salários, os quais representam 16,2% do painel.

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Os valores acordados como proporção ao salário permitem avaliar a importância que a PLR pode estar tendo para a remuneração do trabalhador. Supondo o recebimento de 13 salários ao ano como sendo a remuneração normal e desconsiderando a ocorrência de inflação, 1,01 salários como PLR significaria mais 7,8% mensais.

A comparação do valor apurado com os apresentados no capítulo II, referentes às experiências internacionais, não pode ser feita sem algumas ressalvas. Com respeito às informações do Brasil, como já foi dito, elas estão baseadas num amplo painel de acordos, mas sem o caráter de amostragem estatística. Por isto, não devem ser consideradas como rigorosamente representativas do universo. Esta mesma observação vale para alguns estudos internacionais apresentados. Além desta, também deve-se considerar que a referência salarial para o valor da PLR não é a mesma em todos os estudos realizados nos vários países, podendo ser o salário-base, o salário líquido, a remuneração total etc.

Feitas estas ressalvas, vale rever os valores médios que a PLR tem atingido em alguns países para comparação com o caso brasileiro: França (*intéressement*), 3% do salário bruto (1994); Itália, 4,5% a 8,3% da remuneração total, dependendo do setor (1991); Reino Unido (*profit-related pay*), entre 1% e 9,99% da remuneração para 2/3 dos casos e entre 10% e 20% para o 1/3 restante (1996); Alemanha, 6,8% do salário (1992); Finlândia, 5% do salário bruto (1994).

Apesar da dificuldade na comparação dos dados, a proporção de 7,8% do salário nominal não se apresenta como sendo de uma ordem de grandeza muito diferente das verificadas em outros países. De qualquer modo, este valor está sendo considerado apenas como uma referência geral, tendo como base os 157 acordos que definiram um percentual do salário para pagamento da PLR. No caso brasileiro, dada a enorme disparidade entre os salários, a remuneração proveniente da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados assume maior importância quanto maior for a parcela da PLR distribuída igualmente. Este ponto será tratado à frente, quando for abordada a questão da PLR como mecanismo de distribuição da renda.

#### **IV.3.3 - Representação dos trabalhadores nas negociações**

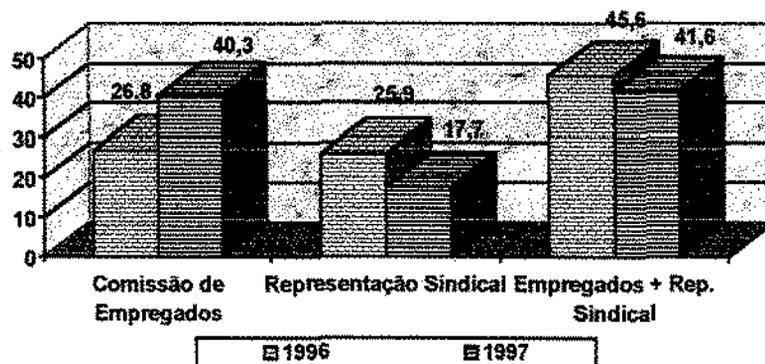
A tentativa de excluir os sindicatos das negociações de PLR, demonstrada pelas sucessivas modificações no artigo 2º da medida provisória que regulamenta a questão, certamente teve seus efeitos. Vimos que apenas em agosto de 1997 foi introduzida a possibilidade do sindicato vir a integrar a comissão de empregados que iria negociar a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados junto às empresas. Mesmo assim, esta representação seria exercida através de um único membro.

Até aquela data, a despeito das contestações judiciais encaminhadas, permaneceu a redação da segunda edição da MP, que transferia a discussão sobre PLR da negociação coletiva (supostamente, com os sindicatos) para a negociação direta com uma comissão de empregados. O resultado deste encaminhamento dado pelo Executivo foi a perda de espaço dos sindicatos no processo de discussão e assinatura dos acordos de PLR.

O gráfico 4.2 mostra que, de 1996 para 1997, cresceu muito a proporção de acordos feitos

diretamente entre empresas e comissões de empregados, enquanto decresceu o percentual dos que foram assinados por comissões que contavam com a representação sindical, assim como o daqueles cuja negociação se deu exclusivamente entre empresas e sindicatos.

**Gráfico 4.2**  
**Representação dos trabalhadores nas negociações de PLR**  
**1996-1997**



Notas: Em 1,7% dos acordos de 1996 e 0,4% dos de 1997 não havia informações sobre os negociadores

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Os dados não revelam uma diferença significativa na representação dos trabalhadores, em função do tamanho da empresa. Ou seja, independentemente do número de empregados, a participação sindical não se destaca e é decrescente de um ano para o outro.

A mesma indiferença não se verifica quando se compara os tipos de acordo de PLR com os seus negociadores (tabela 4.12). Observa-se que quando o acordo é feito com a participação dos empregados, acompanhados ou não dos sindicatos, é mais comum estabelecerem-se metas que condicionam o pagamento. Já os sindicatos, se negociam sozinhos, tendem a firmar acordos do tipo independente, sem vinculação a metas de desempenho.

Tabela 4.12

Representação dos trabalhadores nas negociações de PLR, por tipos de acordo (em %)

Total: 1996 e 1997

Negociadores	Tipos de participação				Total
	Lucros	Resultados	Lucros e Resultados	Independente	
Comissão de empregados	9,1	58,1	18,2	14,6	100,0
Representação sindical	1,0	26,8	8,1	64,1	100,0
Empregados + Rep. Sindical	1,7	61,4	3,6	33,4	100,0
Total	4,0	52,3	9,5	34,2	100,0

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Há duas possíveis explicações para este fato. A primeira é que os sindicatos tendem a privilegiar o resultado econômico das negociações coletivas, em comparação a outros aspectos das relações de trabalho. Isto pode estar ligado à importante dimensão que as cláusulas econômicas tomaram no longo período de inflação sofrido pela economia brasileira, mas também à falta de abertura por parte das empresas para discutirem outras questões, por serem consideradas de caráter gerencial, internas às empresas.

Outra explicação para que 2/3 dos acordos firmados exclusivamente com os sindicatos sejam do tipo independente está na dificuldade dos dirigentes sindicais travarem discussões abalizadas sobre metas de trabalho. Esta dificuldade é natural, uma vez que podem estar distantes da atividade prática há vários anos. Além do mais, a falta de garantias legais de representação sindical por local de trabalho inibe esta possibilidade, distanciando os sindicatos das suas bases e dos seus problemas cotidianos.

No tocante aos valores e às formas de pagamento da PLR, verifica-se que a presença da representação sindical está associada a acordos que prevêem pagamentos em montantes iguais para todos. Entre todos os acordos negociados exclusivamente com os sindicatos ou com a comissão de empregados e os sindicatos em conjunto, 3/4 deles definiram um valor único a ser distribuído para cada um dos trabalhadores (tabela 4.13). Este dado é coerente com a prática sindical, que procura evitar a diferenciação entre os trabalhadores, muito embora esta postura possa trazer conflitos, em função da base de representação de cada sindicato.

Tabela 4.13

Forma de pagamento da PLR, segundo a representação dos trabalhadores (em %)

Total: 1996 e 1997

Negociadores	Igual (valor único)	Desigual (valores diferenciados)	Misto (valor único + proporç)	Total
Comissão de empregados	40,9	46,5	12,6	100,0
Representação sindical	74,0	16,0	10,0	100,0
Empregados + Rep. Sindical	74,5	15,9	9,6	100,0

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

A conquista da igualdade no pagamento da PLR torna-se mais fácil, na medida em que os valores negociados não são altos. Nos acordos analisados no biênio 1996-97, observa-se que os menores valores (em reais) de PLR foram negociados pelos representações sindicais, enquanto que os maiores foram acordados com as comissões de empregados (tabela 4.14). Esta evidência pode estar ligada ao baixo poder de barganha de alguns sindicatos, mas julgamos que é mais influenciada pelo tipo de acordo, independente de metas, que as entidades sindicais tendem a firmar.

Como vimos, os valores previstos nos acordos sem compromisso de melhora no desempenho são bem inferiores àqueles que estão vinculados ao cumprimento de metas. Isto é o que parece explicar a grande diferença nos valores da PLR segundo o tipo de negociador. Os valores negociados pelas comissões de empregados são maiores porque quase 80% dos acordos por elas firmados estão condicionados ao comportamento de indicadores de desempenho. Outra observação que corrobora a importância da negociação de metas para valorizar a PLR encontra-se no expressivo crescimento dos valores acordados pelas comissões de empregados em 1997 com relação à 1996 (85%). Não vemos outra justificativa para este aumento que não a crescente participação dos acordos com metas nos resultados das negociações de PLR, fato observado através do crescimento de acordos do tipo PR e PL&R e da queda dos acordos independentes (PI).

Tabela 4.14

Média dos valores máximos da PLR, segundo a representação dos trabalhadores (em R\$)  
1996-1997

Negociadores	1996	1997	Média do biênio
Comissão de empregados	357,85	670,30	547,22
Representação sindical	349,57	397,31	368,99
Empregados + Rep. Sindical	361,04	401,45	380,26

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

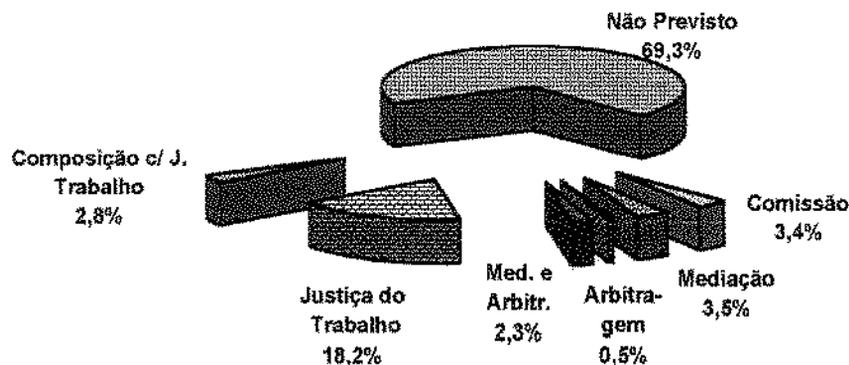
Na leitura dos acordos, buscou-se averiguar também se os negociadores haviam aproveitado a possibilidade introduzida pelo art. 4º da medida provisória de inovar no tocante aos meios de solução de litígio, evitando o recurso tradicional à justiça do trabalho. Sobre este ponto, o que se verificou foi um desperdício de oportunidade. Quase 70% dos acordos vigentes no período 1996-97 não previram nenhuma forma de contornar os impasses que viessem a ocorrer e 21% reiteraram o papel da justiça do trabalho (gráfico 4.3).

Nos acordos em que se procuraram novas formas de solução para os conflitos, verificou-se uma certa confusão no tratamento dos conceitos. Por exemplo, há casos em que se faz uma composição de possibilidades que prevêem a nomeação de mediador e árbitro, mas não excluem a alternativa da via judicial, como último recurso. Evidentemente, isto não faz sentido e contraria a MP, que confere força normativa ao laudo arbitral, independentemente de homologação judicial. Em outros, a própria comissão é destacada para resolver os impasses, o que também não impede que a justiça seja acionada. Os poucos acordos que prevêem a mediação e/ou arbitragem nos moldes próximos ao sugerido pela MP restringem-se a pouco mais de 6% do total. Em resumo, este é um campo em que se está apenas dando os primeiros passos.

Gráfico 4.3

Meios de solução de divergências previstos nos acordos de PLR

Total: 1996 e 1997



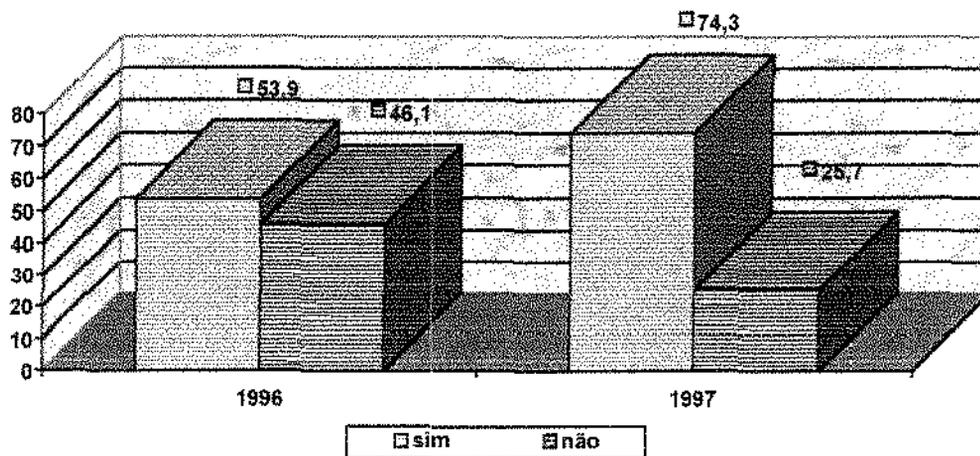
Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

#### IV.3.4 - Metas de desempenho vinculadas à PLR

A pesquisa revela que há um aumento no número de acordos, no biênio 1996-97, que vinculam o pagamento da PLR ao alcance de metas de desempenho pactuadas. Isto já foi mostrado acima quando verificou-se a expansão dos acordos de tipos PR e PL&R. No entanto, a PL também pode estar vinculada a metas, que se referem à evolução do lucro e/ou ao comportamento de indicadores de rentabilidade. Assim, o total de acordos que estabelece metas engloba os dos tipos PR, PL&R e parte dos PL.

O gráfico 4.4 ilustra bem a difusão da prática de vinculação do pagamento da PLR a metas. No ano de 1996, os acordos com ou sem metas mantinham um certo equilíbrio. Em 1997, este quadro é bastante modificado, tendo os acordos com metas atingido 3/4 do total, contra 1/4 dos acordos sem metas.

**Gráfico 4.4**  
**Acordos de PLR com metas**  
**1996 e 1997**



Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Os tipos de metas de desempenho mais frequentes referem-se a vários assuntos: qualidade do produto ou serviço; volume de produção ou faturamento; redução de custos; lucratividade/rentabilidade; produtividade do trabalho; e comportamento do empregado (tabela 4.15).

As metas comportamentais são as mais comuns, envolvendo, principalmente, redução no absenteísmo e no número de acidentes no trabalho. Em seguida, estão as metas para melhora na qualidade, que se diferenciam em função da especificidade da atividade produtiva. Entre as demais, merece destaque a meta de aumento na produtividade, que está presente em 40% dos acordos que prevêm metas.

No meio sindical, há grande oposição a metas de desempenho individual, entre as quais se destaca a redução do absenteísmo, justamente a preferida das empresas e, consequentemente, a mais frequente nos acordos. A argumentação contrária à aferição do desempenho individual é que esta prática quebra a solidariedade entre os trabalhadores, estimulando a pressão de uns sobre os outros.

Os indicadores de qualidade ganharam importância com a concorrência e seguem hoje um conceito mais amplo. Produzir com qualidade não significa apenas produzir em conformidade com o modelo pré-estabelecido. Significa também atender às necessidades

dos clientes no tempo desejado. O controle da qualidade não se restringe à inspeção final, feita por uma ou poucas pessoas, mas é realizada por todos, ao longo do processo de produção. Essas mudanças não são generalizáveis, uma vez que as inovações tecnológicas e organizacionais estão concentradas em certos setores e nas maiores empresas. Mesmo assim, cresce a importância do tema.

A produtividade é uma relação entre o resultado do processo produtivo e o que foi gasto na produção. A produtividade do trabalho é o valor agregado por cada trabalhador. De um modo geral, os indicadores utilizados buscam medir a eficiência do sistema de produção, mas também são usados nas discussões sobre distribuição de renda. O aumento real de salários baseado na variação da produtividade é uma cláusula histórica dos acordos salariais que a participação nos lucros ou resultados passa a substituir, na medida em que o crescimento da produtividade passa a ser considerado como uma meta para o pagamento do abono referente à PLR.

**Tabela 4.15**  
**Freqüência dos tipos de metas negociadas nos acordos de PLR**  
**Total: 1996 e 1997**

Tipos de metas	Nº	%
Produtividade	252	40,1
Produção e vendas	301	47,9
Redução de custos	159	25,3
Rentabilidade/lucratividade	158	25,2
Qualidade	418	66,6
Comportamentais	444	70,7
Outras	20	8,1
Total de acordos com metas	628	64,7

Nota: A soma do número de acordos por meta supera o número total de acordos com existência de metas, pois os acordos podem ter mais de uma meta negociada

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Os indicadores selecionados para acompanhamento num acordo de PLR têm uma ponderação, em função da importância de cada um para a empresa. Há acordos que condicionam o pagamento da PLR ao alcance integral das metas, mas é comum a definição de um sistema de pontuação, associando percentuais do valor máximo acordado ao cumprimento parcial das metas.

Apesar da sofisticação de alguns acordos no tocante à elaboração dos programas de PLR,

são raros aqueles que definem condutas para execução dos referidos programas e para o atingimento das metas fixadas. A PLR condicionada a metas de desempenho abre uma oportunidade rica para discussão de procedimentos e condições de trabalho entre as empresas e seus empregados e as representações sindicais, que deveria interessar a ambas as partes. Porém, ainda há muita resistência empresarial em aceitar discussões sobre normas e procedimentos internos de trabalho. Os sindicatos, de um modo geral, privilegiam a discussão de valores da PLR e, mesmo quando aceitam o compromisso com metas, não as tratam com a devida atenção, perdendo uma oportunidade ímpar de interferir no processo produtivo, criando ou fortalecendo a representação sindical nos locais de trabalho.

#### **IV.4 - O papel da PLR no Brasil**

Ao introduzirmos o tema da participação nos lucros ou resultados no capítulo II, à luz de algumas experiências internacionais, destacamos os principais interesses que movem a adoção e difusão desta modalidade de remuneração do trabalho. No estudo da situação brasileira, os interesses no aumento da produtividade, na redução do custo do trabalho, na flexibilização salarial e na negociação por empresa foram identificados através da análise da medida provisória da PLR (e suas reedições), da medida de desindexação salarial e das informações obtidas através do painel de acordos e convenções apresentado acima.

Com base na literatura disponível e nas pesquisas empíricas realizadas no exterior, levantamos as principais questões suscitadas pelo debate atual acerca do tema.

Foi apresentada a visão segundo a qual a flexibilidade salarial propiciada pela PLR teria impactos positivos sobre o nível de emprego ( rever tópico II.6.1). Discutiram-se as opiniões a respeito da possibilidade da PLR favorecer o aumento da produtividade com o incentivo ao trabalhador (II.6.2). A terceira questão abordou o risco da PLR vir a substituir parcelas do salário fixo, facilitando a ocorrência de perdas futuras (II.6.3).

Tendo em conta o debate presente e procurando contribuir através da reflexão sobre o caso brasileiro, buscamos avaliar a importância do aspecto motivador com vistas ao aumento da produtividade frente aos interesses de flexibilizar a remuneração e reduzir as

obrigações trabalhistas. Além disso, julgamos importante levantar a discussão sobre o papel da PLR como mecanismo de distribuição de renda, dada a enorme disparidade existente no Brasil, mesmo entre os rendimentos do trabalho. Para estas reflexões finais, são consideradas outras informações obtidas com a pesquisa sobre os acordos e convenções de PLR e agregadas informações específicas de algumas categorias adquiridas com a experiência prática de assessoria às negociações sobre o tema.

#### **IV.4.1 - A PLR como incentivo ao desempenho dos trabalhadores**

O debate acerca da possibilidade da PLR ser um instrumento de incentivo à melhora no desempenho foi apresentado no tópico II.6.2, quando colocamos a questão: "*A PLR aumenta a produtividade do trabalhador?*". Concluímos que a PLR pode ser eficaz se forem respeitadas algumas condições, a começar pelo verdadeiro interesse da empresa em utilizá-la como uma ferramenta para o gerenciamento de recursos humanos. Na medida em que outros interesses sejam mais fortes, como a flexibilização salarial e a redução das obrigações trabalhistas, o lado da motivação do empregado tenderá a ser mal explorado.

Vimos que são fundamentais alguns requisitos para que a PLR seja motivadora: fixação de metas factíveis; discussão das rotinas de trabalho para o alcance das metas; estabelecimento de compromissos da empresa (metas de contrapartida); indicadores e critérios de aferição facilmente compreensíveis; acompanhamento periódico; transparência de informações.

A satisfação deste conjunto de condições é muito difícil, principalmente pela dificuldade dos trabalhadores e suas representações de exercerem uma participação efetiva no estabelecimento das metas e dos novos procedimentos de trabalho. Conseqüentemente, os potenciais efeitos positivos da PLR sobre a produtividade não são plenamente aproveitados.

Nosso objetivo ao analisar a questão observando a realidade brasileira não foi verificar os impactos da PLR sobre a produtividade, o que demandaria outra pesquisa. Tendo como fonte primária de dados os acordos de PLR, buscamos informações que dessem uma indicação do uso desta modalidade de remuneração como incentivo à melhora do

desempenho do trabalhador.

Uma primeira investigação foi verificar se os acordos previam programas de metas. Vimos que 35% do total de 970 acordos estabeleciam um valor como abono sem nenhum compromisso por parte dos trabalhadores. Nestes casos, outros interesses estariam motivando o pagamento do abono. Constatamos também, como mostrado acima, que a proporção de acordos com metas cresceu de um ano para o outro (53,9% em 1996 para 74,3% em 1997), sugerindo que as empresas estão tendo agora maior atenção para este assunto.

No entanto, a existência de metas não basta para avaliar a importância que estes programas vêm tendo para as empresas. Nem se apresenta como justificativa suficiente para a adoção da PLR. Buscando qualificar melhor esta informação, passamos a investigar se a conclusão dos acordos se dava antes, ou pelo menos no início, das respectivas vigências. Isto é, procuramos comparar a data da assinatura com o período de validade do acordo. O raciocínio implícito neste procedimento é que quanto mais tempo houvesse entre a data da conclusão do acordo e o término da sua validade, maiores seriam as chances do programa de metas ser efetivamente implementado. Isto não quer dizer que os programas seriam mais eficazes, conclusão que exigiria ainda outras considerações. O que procuramos captar é o grau de importância que está sendo dado à PLR como instrumento de gerenciamento de recursos humanos visando a melhora no desempenho do trabalhador.

Considerando como natural uma relativa demora para conclusão dos acordos no estágio atual de adoção da PLR, definimos o seguinte critério para classificação dos acordos, segundo a data de assinatura: normal, quando esta se deu antes do início da vigência do acordo ou até haver transcorrido 25% do prazo previsto; atrasada, quando a assinatura ocorreu no meio da vigência, depois de passado este período inicial, até completar 75% do prazo de validade do acordo; e retroativa, se o acordo foi firmado na fase final, quando faltavam apenas 25% do prazo estipulado para o término do acordo ou mesmo quando a assinatura ocorreu depois de encerrada a sua vigência.

Assim, um acordo cuja vigência foi de 1/1/96 a 31/12/96, por exemplo, foi classificado como normal, se a assinatura ocorreu até 31/3/96. No caso de ter sido assinado de 1/4/96 a 30/9/96, foi considerado como tendo tido a assinatura atrasada. Se esta se deu após esta data, foi classificada como retroativa.

A tabela 4.16 mostra que apenas 21,3% do total de acordos do biênio podem ser classificados como normais, sob o prisma da relação vigência/data de assinatura. Tratando os acordos com um corte por tipo de participação, nota-se que quase 2/3 dos acordos independentes, em que os pagamentos não estão condicionados ao comportamento de indicadores de desempenho, foram assinados no final ou até depois de finda a vigência. A interpretação mais plausível para este fato é que o abono em questão esteja servindo para quitar pendências do passado, com respeito à própria PLR ou a outros itens da pauta sindical/patronal.

Considerando agora os acordos do tipo PR e PL&R, que representam quase a totalidade dos acordos com metas (apenas 4,6% são do tipo PL, com metas de lucratividade/rentabilidade), é surpreendente que as datas de assinatura consideradas normais não cheguem a 30%. Cerca da metade dos acordos foi concluída no meio do período a que se refere e algo em torno de 20% foi assinado só no final ou mesmo depois de terminada a vigência. Ou seja, mais de 70% dos acordos com metas de desempenho foram concluídos tardiamente, depois de transcorrido um prazo significativo em que nada foi feito com vistas à melhora dos indicadores.

Tabela 4.16

Data da assinatura frente à vigência dos acordos, por tipo de PLR (em%)

Total: 1996 e 1997

Data de assinatura	Tipos de participação				Total
	Lucros	Resultados	Lucros e Resultados	Independente	
Normal (antes ou início da vigência)	38,5	29,4	26,1	5,7	21,3
Atrasada (meio da vigência)	33,3	47,3	54,3	29,5	41,3
Retroativa (fim ou após a vigência)	28,2	21,1	17,4	63,6	35,6
Nd	0,0	2,2	2,2	1,2	1,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Nota: nd = acordos sem data de assinatura

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Há ainda que se considerar que, depois de concluídas as negociações e assinados os acordos, necessita-se de um período para implantação do programa, o que implica, no mínimo, a revisão de certos procedimentos internos. Supondo completado todo este processo, os acordos com assinatura atrasada teriam um prazo curto para a execução do programa de metas. No caso dos acordos retroativos, um trabalho efetivo no sentido do atingimento das metas acordadas estaria inviabilizado.

Frente a estas evidências, e com base em informações não documentadas, entendemos que há acordos em que as metas estipuladas para os indicadores de desempenho cumprem apenas o papel de justificar a remuneração extra, frente à diretoria e/ou acionistas da empresa e também frente aos próprios trabalhadores. Em outros casos, a inexperiência no tratamento do tema também deve ser aventada para explicar o pouco aproveitamento do potencial da PLR como elemento de motivação<sup>90</sup>.

Resta-nos analisar como outros interesses na adoção da PLR têm se explicitado na prática das relações entre capital e trabalho.

<sup>90</sup> Estas considerações, de caráter especulativo, mereceriam comprovação numa pesquisa específica para avaliar os impactos da PLR sobre a produtividade. Numa pesquisa com este objetivo seriam importantes entrevistas com o corpo gerencial das empresas, sindicatos e trabalhadores.

#### **IV.4.2 - A PLR como instrumento de flexibilização da remuneração e redutor de obrigações trabalhistas**

Através da medida provisória que regulamenta a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados também foi regulamentada a flexibilização salarial no Brasil. Num contexto de inflação baixa e desindexação dos salários, em que o Estado deixa de arbitrar os reajustes salariais, a flexibilidade é institucionalizada com a possibilidade que se cria de remunerar o trabalho com abonos, livres de incorporação ao salário e de toda sorte de obrigações trabalhistas.

A flexibilidade da remuneração e a isenção de encargos trabalhistas são interesses atendidos pela PLR que favorecem o controle do custo do trabalho. Sobre a remuneração em forma de abono não incidem complementos salariais, como décimo-terceiro, anuênio, entre outros. Ademais, a remuneração variável permite redução em qualquer momento, em função das necessidades das empresas. A isenção de encargos sociais sobre a PLR também é favorável ao controle de custos, podendo até levar à redução do custo do trabalho, no caso da PLR vir a substituir parcelas do salário fixo.

O arcabouço jurídico que cerca a PLR e que apresentamos acima (Constituição Federal e medidas provisórias) revela, por si só, a importância dada a estes aspectos. A opinião de empresários divulgada pela mídia reitera esta posição. Apenas como ilustração, citamos um estudo feito pela consultoria KPMG<sup>91</sup> que procura mostrar as vantagens que uma empresa pode ter em dar participação nos lucros ao invés de reajustar salários.

O estudo supõe, de forma simplificada, que a empresa tem um lucro de R\$ 1.000,00 e uma verba de R\$ 100,00 para distribuir aos empregados, que podem ser incorporados aos salários ou dados em forma de abono, a título de participação nos lucros. A tabela 4.17, reproduzida sem modificações, compara o lucro líquido da empresa nos dois casos. Observa-se que a opção pela PLR propicia um lucro líquido 4% maior do que se a verba fosse aplicada diretamente nos salários.

---

<sup>91</sup> Este estudo da consultoria KPMG foi parcialmente divulgado e comentado em reportagem intitulada "Participação nos resultados é negócio rentável", publicada pelo jornal *O Estado de São Paulo*, de 20/7/97, página B14.

**Tabela 4.17****Diferença entre aumentar salário e pagar PLR (em R\$)**

Item	Aumento salarial	PLR
Lucro	1.000	1.000
Despesa adicional c/ empregados	-100	-100
Encargos sociais sobre a despesa adicional	-35	-
Sub-total	885	900
Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro	-285,45	-297
Lucro líquido	580	603

Fonte: KPMG, apud *O Estado de São Paulo*, de 20/7/97

Para calcular a diferença no custo do trabalho propiciada pela isenção de obrigações trabalhistas sobre a PLR, foram consideradas apenas as parcelas, denominadas pelo estudo, de encargos sociais<sup>92</sup>. Não foram descontados os efeitos sobre as férias, gratificação de férias e décimo-terceiro, o que totalizaria 54% sobre a despesa adicional com empregados. Conseqüentemente, a tabela subestima a vantagem que a escolha da PLR como remuneração tem para as empresas. Apesar da imprecisão do estudo, reproduzimos os dados apenas para ilustrar a ênfase que as consultorias empresariais dão à questão da não incorporação da PLR e da correspondente isenção das obrigações trabalhistas. O estudo também chama a atenção para a vantagem sobre o fluxo de caixa da empresa, uma vez que a medida provisória prevê pagamentos semestrais da PLR, enquanto que os aumentos salariais incorporados são pagos mensalmente.

A preocupação patronal com os impactos da PLR sobre o custo do trabalho também se explicita nos próprios acordos. Consultando o painel utilizado para a pesquisa, constatou-se que metade dos acordos de 1996 e quase 2/3 referentes a 1997 continham cláusula estabelecendo a isenção de encargos trabalhistas sobre o pagamento correspondente à participação nos lucros ou resultados (tabela 4.18).

Este procedimento é curioso, porque os acordos nada podem estabelecer com respeito a esta matéria. Ou seja, mesmo que a isenção de encargos não tivesse sido acordada, esta seria um direito assegurado pela medida provisória que regulamenta a PLR. Por outro lado, se a isenção não estivesse prevista na legislação, de nada adiantaria estabelecê-la através de um contrato firmado entre as empresas e seus empregados e/ou sindicatos. Em

<sup>92</sup> Rever conceito de encargos sociais no capítulo III.

resumo, a cláusula só tem o sentido de reiterar o que já está estabelecido, explicitando um inequívoco interesse no assunto.

Os dados por tamanho de empresa não revelam diferenciação significativa, a não ser aquelas com menos de 50 empregados, que têm acordos menos detalhados. Mesmo assim, de um ano para outro, vê-se que esta questão passa a ser explicitada nos acordos com mais frequência, talvez com o intuito de assegurar o dispositivo em caso de mudança na legislação.

**Tabela 4.18**  
**Acordos de PLR com cláusula de isenção de encargos**  
**trabalhistas, por tamanho de empresa (em %)**  
**1996 - 1997**

Nº de empregados	1996	1997
Até 50	21,7	49,3
De 51 até 200	56,5	60,3
De 201 até 500	65,7	73,0
Mais que 500	60,0	71,2
N.D.*	44,9	58,3
Total	50,7	63,4

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

A evolução recente das negociações salariais e de participação nos lucros ou resultados corrobora o forte interesse patronal na flexibilização da remuneração e na redução do custo do trabalho. A flexibilização salarial se difunde através da PLR, concomitantemente à extinção das concessões de aumentos a título de crescimento na produtividade. Em 1995, primeiro ano de regulamentação da PLR, ainda ocorreram poucos acordos estipulando percentuais referentes à produtividade. De 1996 em diante, embora persista na pauta de reivindicações dos trabalhadores, a segunda principal cláusula dos acordos salariais desapareceu dos acordos das categorias mais organizadas.

Nesse momento em que a inflação deixa de ser a vilã dos salários e que os ganhos de produtividade poderiam ser efetivos, eles não encontram mais espaço para serem negociados. Nas empresas que adotaram a PLR, a discussão sobre produtividade é remetida para aquele campo. Nos casos em que o pagamento não foi condicionado ao alcance de metas de desempenho, a reivindicação toma forma de um abono, sem nenhuma

relação com o tema. Quando há a definição de metas, o comportamento de um ou vários indicadores de produtividade é considerado como critério para o pagamento da PLR em 40,1% dos acordos.

Uma questão que cabe ser colocada refere-se ao risco de redução futura da PLR, uma vez que se trata de uma remuneração flexível, sujeita a variações para mais, como para menos. Pior que uma redução, seria a supressão do pagamento. Este risco, por sua vez, pode ser tão maior quanto menor for a percepção do rendimento e a compreensão do seu significado por parte do trabalhador. Relembremos que uma pesquisa francesa (citada no cap.II) com 5 empresas em setores distintos, que pagavam participação nos lucros há vários anos, de forma regular e em valores significativos (até 2 salários mensais/ano) revelou que de 31% a 55% dos empregados desconheciam que tinham participação nos lucros<sup>93</sup>. O referido estudo sugere que este fato possa ser atribuído à falta de compromisso com um programa de metas, uma vez que o pagamento estava atrelado apenas ao resultado financeiro das empresas. Também por isto, a idéia de uma PLR efetivamente negociada, que estabeleça compromissos de ambas as partes, merece mais atenção.

Recentemente (out/98), o Tribunal Regional do Trabalho do Paraná proferiu sentença contra uma empresa de energia elétrica do Estado (COPEL), determinando o pagamento de percentual referente à variação da produtividade, sob a alegação de que esta e a PLR não podiam ser entendidas como sendo a mesma coisa.

Mesmo se tratando de modalidades distintas de remuneração, o patronato empenha-se em afastar a possibilidade de aplicar, coletivamente, percentuais referentes à variação da produtividade, aproveitando a PLR como moeda de troca. Isto tem ficado claro em mesa de negociações, por ocasião das datas-bases das categorias, e também tem se explicitado, por escrito, nos acordos de PLR.

Entre os 970 acordos analisados, 10% têm cláusula que estipula o compromisso dos trabalhadores de não reivindicarem aumentos por produtividade (tabela 4.19). Quanto

---

<sup>93</sup> Bianchi, Monique et alli (1992) op.cit.

maior o tamanho da empresa, mais frequente é a ocorrência desta cláusula, chegando a quase 15% nas empresas com mais de 500 empregados. Isto não quer dizer que a produtividade seja negociada nos demais casos, pois não há registro de nenhum caso recente. O interessante desta observação é que a troca da produtividade por PLR não só se efetiva na prática, como também é formalizada.

Outros itens da pauta dos trabalhadores, já presentes em acordos anteriores ou ainda sendo reivindicados, também são trocados por PLR. É o caso de adicionais por tempo de serviço, 14º salário, cesta básica, auxílio-alimentação, auxílio para compra de medicamentos, entre outros. Estes casos representam 8,9% do total de acordos.

**Tabela 4.19**

**Percentagem de acordos, por tamanho de empresa, com compromisso de não reivindicação de aumento salarial por produtividade e de outras cláusulas, em troca da PLR**

**Total: 1996 e 1997**

Nº de empregados	Produtividade p/ PLR	Outros itens p/ PLR
Até 50	1,3	1,9
De 51 até 200	9,5	8,0
De 201 até 500	13,2	12,5
Mais que 500	14,8	13,7
Total	10,0	8,9

Fonte: Pesquisa DIEESE sobre participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas (em andamento)

Esta evidência coloca o problema da PLR estar sendo usada, não só para evitar a incorporação de aumentos, como também para substituir parcelas do salário fixo e outras vantagens.

Quando apresentamos a questão no capítulo II, vimos que a substituição salarial poderia ocorrer com a troca de parcelas da remuneração fixa por PLR e com a não concessão de reposições ou de aplicação de reajustes inferiores à inflação do período de referência.

Com respeito à troca de parcelas fixas do salário, as cláusulas de compromisso de não reivindicação de alguns itens presentes nos acordos de PLR nos trazem algumas evidências. Além destas, uma pesquisa feita com 250 empresas de grande porte, no início de 1997, confirma a prática da substituição do salário fixo. Entre estas empresas, 157

tenham adotado a participação nos lucros ou resultados. No processo, 43% reduziram ou acabaram com os reajustes por mérito e 5% não pagam mais o 14º salário<sup>94</sup>.

A comprovação da substituição da reposição do índice de inflação por PLR mereceria uma pesquisa à parte, que verificasse os reajustes concedidos por todas as empresas que vêm firmando acordos de PLR. De qualquer modo, um trabalho do DIEESE sobre o impacto da reestruturação produtiva sobre as negociações coletivas sugere que isto possa estar acontecendo. Neste estudo, são consideradas 421 categorias profissionais e é verificado que, em 1996, 40% não conseguiram a reposição integral da inflação, medida pelo INPC. Em 1997, 45% das categorias pesquisadas não tiveram reposição ou conquistaram índices inferiores à variação dos preços<sup>95</sup>.

Nas empresas em que há um objetivo claro de redução nos custos de pessoal, a relação existente entre reposições abaixo da inflação e PLR é facilmente verificável. A experiência dos eletricitários das empresas federais<sup>96</sup> é ilustrativa desta situação. Por quatro anos consecutivos (novembro/95, 96, 97 e 98), os trabalhadores destas empresas tiveram índices de reposição salarial abaixo do INPC do período entre datas-bases. Em 1995, o reajuste foi de 17,25% para um INPC de 23,78%. Em 1996, o índice foi 3,27% contra 11,84% de inflação. Em 1997, a reposição foi de apenas 1%, enquanto o INPC mediu 4,29%. Em 1998, os salários foram reajustados em % e o INPC foi %. Neste período, também foram reduzidos certos benefícios, principalmente dos novos empregados. Em contrapartida, foram concedidos alguns abonos salariais e foi implementada a participação nos lucros ou resultados.

As empresas do setor elétrico federal, assim como outras do setor produtivo estatal que

---

<sup>94</sup> Pesquisa feita pela Mercer MW, empresa de consultoria em recursos humanos. Os resultados principais foram publicados no jornal *O Estado de São Paulo*, pág. B1, 21/4/97.

<sup>95</sup> DIEESE (1998 a) *O impacto da reestruturação produtiva sobre as negociações coletivas*, pesquisa integrante do projeto Emprego e Desenvolvimento Tecnológico DIEESE/CESIT/CNPQ, subprojeto Emprego e Tecnologia: análise dos resultados das negociações coletivas, versão preliminar.

<sup>96</sup> As concessionárias federais de serviços públicos de energia elétrica são: ELETROBRÁS, CHESF, ELETROSUL, ELETRONORTE, FURNAS, ELETROBRÁS Termonuclear e CEPEL. Foram privatizadas a ESCELSA (95) e LIGHT (96).

estão no programa de desestatização, ou que já foram privatizadas, implementaram uma política agressiva de redução de custos de pessoal, particularmente depois de 1994. Desde então, vem sendo feito um “enxugamento” da folha de salários, através da adoção da remuneração flexível e também da eliminação de um grande número de postos de trabalho. De dezembro/94 a dezembro/97, houve uma redução de 50 mil postos de trabalho no setor elétrico brasileiro<sup>97</sup>. Ao mesmo tempo, o setor apresentou bons resultados econômicos -viabilizados pela recuperação tarifária- e crescimento dos indicadores de produtividade que, segundo instruções de governo, não foi compartilhado com os empregados.

No tocante à PLR, a referente ao ano de 1996 foi acordada só no ano seguinte, com um pagamento de um salário-base a cada empregado, sem nenhum condicionamento a metas. Em 1997, embora tenham sido estipuladas metas de desempenho, estas valeram só para os meses finais do acordo. Apenas para 1998 o programa de metas começou a ser discutido com mais antecedência. Mesmo assim, o ano chegou a terminar sem que algumas negociações por empresa tivessem sido concluídas. Por outro lado, o valor do pagamento (ainda uma folha mensal de salários-base, só que distribuída da seguinte forma: 80% proporcional ao salário de cada um e 20% igual para todos) já havia sido definido por ocasião das negociações na data-base, servindo para melhorar a proposta salarial e viabilizar o acordo coletivo.

As convenções de participação nos lucros dos bancários, que abrangem todos os bancos privados do país, também contribuem para a compreensão do papel que a PLR vem desempenhando para a determinação da remuneração do trabalho. Nenhuma das quatro convenções firmadas desde 1995 previu metas de resultados, baseando-se apenas no lucro

---

<sup>97</sup> Fonte: ELETROBRÁS, SIESE – Sistema de Informações Empresariais do Setor Elétrico, Relatórios Anuais 1996 e 1997.

alcançado<sup>98</sup>. No entanto, não se pode dizer que a PL dos bancários deva estar substituindo reposições salariais, uma vez que os índices de inflação vinham servindo de parâmetro para os reajustes na data-base até 1997<sup>99</sup>. Mesmo assim, vale registrar que a condição apresentada pela Federação Nacional dos Bancos para a adoção da PLR foi poder proceder à compensação dos valores acordados com aqueles pagos em decorrência de programas de remuneração variável internos a cada banco. Ou seja, em alguns casos, a PLR veio substituir outra forma de remuneração flexível, atendendo unicamente ao interesse patronal de usufruir da redução de encargos trabalhistas.

As evidências apresentadas de ocorrência de substituição do salário fixo e de outras formas de remuneração, variável ou indireta por PLR reforçam a importância de se ter atenção sobre a questão, de forma a evitar que a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados atue como redutor de custos com pessoal ou mesmo como inibidor do crescimento da remuneração do trabalho.

#### **IV.4.3 - A PLR como mecanismo de distribuição de renda**

A incorporação do aumento da produtividade nos salários é uma das formas de se melhorar a distribuição de renda. Nos países desenvolvidos, isto se processou em diferentes graus, resultando em sociedades mais homogêneas do ponto de vista da distribuição da riqueza produzida.

Durante quase três décadas de crescimento econômico, os aumentos reais de salários não se constituíram um problema, justamente porque a renda crescia ano a ano. No entanto, quando as economias passam a atravessar fases de estagnação e instabilidade, a remuneração flexível passa a ser propagandeada como uma forma de evitar o

---

<sup>98</sup> A última convenção (98-99) estipula o pagamento da PL em 80% do salário-base mais verbas fixas de natureza salarial, acrescido de R\$ 300,00, o que não pode ultrapassar R\$ 3.000,00 por trabalhador. Ao mesmo tempo, a verba destinada à PL está limitada a 15% do lucro líquido de 1998 e não pode ser inferior a 5% do lucro líquido, por banco, desde que não exceda dois salários ou R\$ 6.000,00 por bancário. Uma análise da PLR nos anos anteriores está em DIEESE (1998 c) *A participação nos lucros ou resultados dos bancários (1995 a 1997)*, Brasília, DIEESE Subseção FENAE, fevereiro, mimeo.

<sup>99</sup> Na convenção coletiva dos bancários 1998/99, estipulou-se um reajuste sobre os salários de 1,2%, para uma inflação de 4,04% medida pelo INPC, no período de setembro/97 a agosto/98. Em contrapartida, foi acordado um abono de R\$ 700,00.

agravamento do desemprego.

A variação positiva da produtividade num determinado ano indica que houve crescimento da produção por hora trabalhada naquele período. De forma simplificada, poderíamos dizer que seria necessário a aplicação sobre os salários do mesmo percentual de aumento verificado na produtividade, para que não houvesse piora na distribuição funcional da renda, entre lucros e salários. Se nada for feito, e mantidas as demais condições de mercado (demanda e preço), a apropriação da variação da produtividade será feita exclusivamente pelo capital, aumentando a proporção dos lucros na renda nacional. Por outro lado, se fosse aplicado, sobre os salários, um percentual maior do que o aumento da produtividade, haveria uma distribuição de renda em favor dos trabalhadores.

Esta última alternativa foi a prática corrente no auge do capitalismo do pós-guerra. Finda a era próspera, surgem tensões entre capital e trabalho para estabelecer um novo patamar de distribuição da renda entre lucros e salários. Neste contexto, nasce a proposta de substituição do sistema de salário fixo pelo sistema participativo, de Weitzman (rever II.6.1), que acabou inspirando a PLR na forma difundida a partir dos anos 80.

A flexibilização dos salários é uma tendência que se verifica naqueles países que, de algum modo, chegaram a distribuir os ganhos de produtividade propiciados com o crescimento. No Brasil, o aumento da produtividade sempre foi apropriado de forma desigual. Os salários, em sua maioria, são muito baixos, refletindo o alto grau de flexibilidade salarial historicamente existente. Ao mesmo tempo, há uma enorme disparidade entre eles, que se traduz em indicadores de concentração da renda pessoal que estão entre os piores do mundo.

Frente a este cenário, a utilização da PLR, como redutor do custo do trabalho ou inibidor de um crescimento duradouro dos salários, pode atender aos interesses microeconômicos de curto prazo, mas tromba com o que deveria ser um dos objetivos centrais dos governos brasileiros, isto é, com a necessária distribuição da renda e redução das disparidades sociais.

A PLR pode favorecer a distribuição de renda, na medida em que for utilizada para

melhorar o desempenho do trabalhador e aumentar a produtividade. A partir daí, estes ganhos devem ser distribuídos. Na medida em que forem transitórios, justifica-se o pagamento em forma de abono, não incorporável aos salários. Porém, a persistência na melhora dos indicadores requer a incorporação definitiva do aumento da produtividade em proporção a ser negociada.

Apesar da pesquisa ter revelado crescimento dos valores pagos a título de participação nos lucros ou resultados entre 1996 e 1997, este aumento não guarda relação direta com a variação da produtividade nem pode ser atribuído a todos os trabalhadores que renovaram seus acordos no biênio. Como vimos acima, a categoria dos eletricitários de empresas federais, que abrange dezenas de milhares de trabalhadores, recebe um salário-base, em média, há três anos. Enquanto isso, os ganhos de produtividade são notórios, ancorados no aumento do faturamento e na drástica redução do número de empregados no setor.

Existem muitas dificuldades para o cálculo da variação da produtividade setorial devidas às transformações estruturais por que tem passado a economia brasileira nos últimos anos, entre as quais se destaca um movimento de desverticalização das empresas e a decorrente integração horizontal entre elas, que passa por um processo de terceirização da produção e dos serviços<sup>100</sup>. No entanto, o cálculo por empresa não traz tantas dificuldades, desde que os empresários não se neguem a fornecer os dados necessários para negociação.

Assim, para que a PLR não venha a inibir o crescimento real dos salários, a parcela correspondente à variação da produtividade que compõe o conjunto de metas negociadas deve ser periodicamente incorporada.

Outra forma, não excludente, da participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados contribuir para a redução das disparidades na distribuição da renda reside no pagamento de um valor único a todos os empregados da empresa. Ou seja, ao invés da verba

---

<sup>100</sup> A apresentação do debate recente e um apanhado das questões pertinentes ao tema da produtividade são encontrados em: Cacciamali, M. Cristina e Bezerra, Lindemberg de L (1997) "Produtividade e emprego industrial no Brasil" e Salm, Cláudio et alii (1997) "Produtividade na indústria brasileira: uma contribuição ao debate" in Carleial, Liana e Valle, Rogério (orgs) *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*, HUCITEC-ABET, São Paulo.

negociada ser distribuída de forma proporcional ao salário de cada um, exacerbando as gritantes diferenças salariais existentes, a repartição seria feita de forma equitativa.

Vimos que 60,6% dos acordos feitos no biênio 96-97 estabeleceram um valor igual para todos os empregados e que esta prática foi mais frequente nos casos em que os sindicatos participaram da negociação. Em geral, as empresas resistem a proceder deste modo, pois a PLR igualitária é menos favorável aos empregados com salários mais altos, entre os quais estão as chefias. A alternativa a este impasse tem sido o acordo de formas mistas de pagamento, composta de uma parcela fixa e outra proporcional ao salário. Nestes casos, tem sido comum o crescimento do valor fixo e um decréscimo da parcela proporcional na renovação dos acordos.

O acordo do Sindicato dos Eletricitários de Campinas com a CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz (ex-empresa estatal de energia elétrica do Estado de São Paulo, privatizada no final de 1997) é um exemplo de acordo misto na forma de pagamento e com um caráter claramente redistributivo. Válido para o ano de 1999 e parcialmente (50%) condicionado ao atingimento de metas, o valor médio da PLR negociada foi de R\$ 2.860,00, sendo que 85% da verba total será distribuída igualmente e 15% proporcional aos salários. Para quem ganha o piso salarial da empresa (aproximadamente R\$ 600,00) a PLR significará, se atingidas integralmente as metas acordadas, cerca de 4,7 salários mensais a mais no ano.

Outro exemplo de acordo redistributivo foi o assinado entre o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a Volkswagen. O valor do pagamento para cada trabalhador horista foi estipulado em R\$ 3.000,00, referente à PLR do ano de 1997, condicionados ao cumprimento de metas. Como nem todas as metas foram atingidas integralmente, o valor que acabou sendo distribuído foi de R\$ 2.650,00. Em média, a PLR representou 15,3% acima da renda salarial anual (13 salários + 1/3 de gratificação de férias) ou 2,04 salários a mais. Para o trabalhador com o menor salário, o acréscimo nos rendimentos propiciado

pela PLR foi de 24,8%, o que se traduziu num abono de 3,3 salários<sup>101</sup>.

Resumindo, buscamos mostrar que a flexibilidade intrínseca à PLR pode vir a inibir o crescimento real de salários, impedindo uma melhor distribuição da renda. Contudo, desde que seja bem utilizada como instrumento de gerenciamento de recursos humanos e represente, efetivamente, uma participação dos trabalhadores nos lucros das empresas, a PLR pode se consolidar como um importante mecanismo distributivo.

#### **IV.5 – Condições para um bom acordo de PLR**

Finalizando este estudo, que procurou trazer informações sobre a forma em que vem sendo implementada a participação dos trabalhadores nos lucros e/ou nos resultados das empresas no atual contexto de flexibilização das relações de trabalho, levantando os riscos e as oportunidades que se criam com esta modalidade de remuneração, queremos reforçar algumas idéias apresentadas ao longo do trabalho.

A PLR vem atender a fortes interesses do lado patronal e também do lado dos trabalhadores. Apesar disto, ainda se encontram resistências de ambos os lados para a adoção deste sistema de remuneração. Há empresários que entendem a PLR como uma armadilha e uma expropriação do capital. No meio sindical, também se encontram articuladas posições contrárias à participação dos trabalhadores, temendo o risco da cooperação transformar-se em cooptação dos empregados pelas empresas.

Apesar das resistências, o objeto deste estudo vem se expandindo no Brasil e no mundo e parece ter um forte potencial para trazer benefícios para ambas as partes. No entanto, os riscos que se apresentam para os trabalhadores não devem ser menosprezados, principalmente se os sindicatos não quiserem ou não tiverem condições de intervir direta e decisivamente sobre os rumos das negociações de PLR.

Para que estas negociações resultem, efetivamente, em proveito mútuo das partes

---

<sup>101</sup> Os valores apresentados na publicação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1998) *Participação nos Lucros e Resultados: a visão dos metalúrgicos do ABC* têm em conta o pagamento acordado (R\$ 3.000,00). Com base nestas informações, os cálculos foram refeitos, considerando o valor efetivamente pago pela empresa aos empregados (R\$ 2.650,00).

envolvidas, elencamos abaixo alguns pontos como contribuição à prática das negociações coletivas de PLR:

- O acordo de PLR não deve consistir apenas em um pagamento de abono. Alguma proporção deste deve estar vinculada a metas de desempenho, entre as quais podem ou não estar incluídas metas ligadas ao lucro da empresa.
- Devem fazer parte das negociações: representantes da empresa, representantes dos sindicatos e uma comissão de trabalhadores diretamente envolvidos no trabalho a ser feito para a melhoria do desempenho dos indicadores selecionados.
- Devem constar do acordo as funções atribuídas à representação dos trabalhadores cujo papel não se esgota na negociação, mas se estende ao acompanhamento da execução do programa de PLR.
- É fundamental que haja transparência nas informações sobre a empresa, a qual deve fornecer os dados necessários para a definição das metas e para o seu acompanhamento.
- Os indicadores utilizados devem ser compreensíveis para os empregados e as metas têm de ser factíveis. Para tanto, devem ser exaustivamente discutidos os procedimentos de trabalho para o alcance das metas.
- A empresa deve dar condições para que o trabalho seja executado visando aos objetivos acordados. Assim, devem ser estabelecidas “metas de contrapartida”, de responsabilidade da empresa.
- As negociações de PLR devem transcorrer independentemente das negociações salariais e de benefícios coletivos. Para preservar a independência entre os assuntos, as discussões não devem ser travadas no mesmo período e os acordos resultantes devem constituir-se em instrumentos jurídicos distintos.
- A PLR não deve substituir parcelas fixas do salário nem benefícios constituídos.
- A variação da produtividade deve ser periodicamente incorporada aos salários.

- A forma de pagamento da PLR deve seguir princípios distributivos. Para tanto, os valores acordados devem ser distribuídos, preferencialmente, de forma equitativa.
- Os acordos devem aproveitar o disposto na regulamentação da PLR e prever a utilização de formas alternativas à justiça do trabalho para solução de divergências. Para tanto, é necessário um esforço adicional de ambas as partes para que se consiga introduzir a mediação e a arbitragem na prática das negociações coletivas.

A participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas abre uma frente de temas de importância para o aprimoramento das relações de trabalho, a começar pela reestruturação produtiva, que ganha espaço atualmente, até a questão histórica da distribuição da renda.

No Brasil, o viés antidemocrático característico do nosso sistema de relações de trabalho adiciona complexidade ao tratamento destas questões. A ausência de canais de participação dos trabalhadores nas várias instâncias decisórias das empresas e a falta de garantia de representação nos locais de trabalho revelam o traço autoritário presente nas relações entre empregados e empregadores, que dificulta e contraria a prática da PLR.

Afora estes aspectos, que não se alteram apenas com as necessárias mudanças nas regras que normatizam o sistema nacional de relações de trabalho, mas requerem a formação lenta de uma cultura de participação, também é problemático o descontrole social existente no Brasil sobre as ações das empresas privadas. Estas dispõem de uma liberdade quase ilimitada na condução dos negócios e sofrem pouca pressão da sociedade, principalmente no que tange à cobrança de informações relativas ao emprego e às condições de trabalho de seus empregados<sup>102</sup>. Sem informações e canais efetivos de participação, restringem-se os benefícios que poderiam advir da implementação de programas de PLR nas empresas.

---

<sup>102</sup> Vale a pena o registro da existência do “balanço social” em vários países em que a sociedade exerce um maior controle sobre as condições de trabalho oferecidas pelas empresas. Um exemplo deste fato é a França, onde uma lei de 1977 obriga as empresas com mais de 300 empregados a apresentarem um relatório detalhado sobre as condições de emprego e salário (*bilan social*). Recentemente, a CVM-Comissão de Valores Mobiliários passou a solicitar algumas informações neste sentido, mas não se trata de uma exigência.

Por outro lado, justamente neste contexto, são favorecidas as condições para a superação dos entraves à democratização das relações de trabalho no interior das empresas, pois se explicitam as contradições existentes entre as exigências que a prática da PLR impõe e a realidade pouco participativa do dia-a-dia do trabalho. Apesar das dificuldades iniciais e dos riscos que se colocam, as oportunidades que se abrem são estimulantes para o amadurecimento da relação capital/trabalho. Foi sob esta perspectiva que este estudo foi realizado.

## CONCLUSÃO

A participação dos trabalhadores nos lucros ou nos resultados das empresas (PLR) é a modalidade de remuneração variável que tem tido maior difusão em vários países, a partir de meados da década de 80, e no Brasil, desde a edição da primeira Medida Provisória que regulamentou o assunto, em dezembro de 1994.

A PLR ganha espaço num contexto em que a flexibilidade na contratação, no uso da mão-de-obra e na sua remuneração passa a ser requerida pelas empresas para fazer frente à profunda instabilidade que cerca as economias desde a década de 70 e ao acirramento da concorrência capitalista, que tem exigido maior qualidade e menor custo dos bens e serviços.

Os principais interesses que explicam a difusão da PLR neste cenário são: incentivo ao desempenho do trabalhador, através da vinculação desta remuneração à melhora de certos indicadores, entre os quais destacam-se os de qualidade e produtividade; flexibilização do custo do trabalho, uma vez que a PLR não se incorpora aos salários, podendo variar em função da conjuntura; isenção de impostos e encargos sociais, dado que em vários países, inclusive no Brasil, o Estado incentiva a adoção deste tipo de remuneração, através da redução no imposto de renda e no pagamento dos encargos sociais; e descentralização das negociações coletivas, que transfere as discussões sobre condições de trabalho para o âmbito da empresa, facilitando a flexibilização das regras instituídas.

Na medida em que os interesses relacionados diretamente ao controle dos custos se sobreponham ao interesse de utilizar a PLR como elemento de motivação ao empregado, aumentam os riscos deste instrumento tornar-se um entrave para o crescimento real da remuneração do trabalhador e até mesmo um substituto do salário.

Experiências internacionais relatadas revelam ocorrências de substituição salarial. Para inibi-las, cabe ao Estado definir alguma sanção atribuída a estes casos, como é feito na França, país em que a PLR encontra-se mais difundida e melhor regulamentada.

No Brasil, as medidas provisórias que vêm sendo publicadas há mais de quatro anos para regulamentar o assunto são omissas sobre este aspecto. Em função disto e da correlação

de forças desfavorável aos trabalhadores -seja pelos entraves históricos à organização sindical, seja pela atual conjuntura econômica-, há evidências de que está ocorrendo a troca de parcelas da remuneração fixa, assim como da remuneração indireta, por PLR. Esta observação advém da pesquisa feita com base em 20 convenções e 970 acordos coletivos válidos para os anos de 1996 e 1997.

A mesma pesquisa revelou também que a PLR está sendo mal aproveitada como mecanismo de incentivo ao trabalhador. Há evidências fortes que corroboram esta afirmação. A primeira delas é a de que 35% dos acordos estipulam um pagamento sem nenhuma vinculação com o alcance de metas de desempenho. Outra evidência ainda mais importante refere-se ao fato de que, mesmo entre os acordos que condicionam a PLR à melhora da *performance* da empresa, apenas 30% são firmados no início de sua vigência, em tempo para haver a implementação do programa acompanhado da revisão dos procedimentos de trabalho. Cerca da metade dos acordos é concluída no meio do período de vigência e algo em torno de 20% é assinado no final do período ou mesmo depois de terminada a sua vigência, quando não há mais possibilidade dos empregados buscarem qualquer melhora no desempenho.

Frente a estes resultados, que justificam nossa preocupação com o tema e dão relevância a este trabalho, apontamos para os riscos da PLR não se consolidar como elemento de motivação para o aumento da produtividade, nem como instrumento de participação efetiva dos trabalhadores nos lucros das empresas -contribuindo para reduzir as disparidades de renda, inclusive entre salários- mas sim como um mecanismo de controle de custos.

Estes riscos são tão mais importantes quanto menor for a participação dos trabalhadores nas negociações da PLR e nas discussões quanto à reformulação do processo de trabalho. No Brasil, há flagrante resistência patronal em aceitar os sindicatos como representantes dos interesses dos empregados junto às empresas, o que ficou evidente através das sucessivas medidas provisórias que vêm regulamentando a PLR em que, por longo período, foi recorrente a tentativa de alijar os sindicatos das negociações. Este quadro é agravado pelo autoritarismo presente no dia-a-dia do ambiente de trabalho, favorecido

pela ausência do direito legal à representação dos trabalhadores no interior das empresas.

A contradição entre relações democráticas de trabalho exigidas pela prática da PLR e a realidade brasileira impõe inequívocas dificuldades ao sucesso desta modalidade de remuneração como instrumento de incentivo e aumento da produtividade. Por outro lado, cria a necessidade da sua superação, abrindo oportunidades para a participação dos trabalhadores e de suas representações nas discussões sobre as transformações em curso no mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbix, Glauco (1996) "Trabalho: dois modelos de flexibilização", *Lua Nova*, nº 37, S. Paulo.
- Baglioni, Guido (1994) "As relações industriais na Europa nos anos 80", in Oliveira, C. Alonso B. et alii (orgs.) *O mundo do trabalho - crise e mudança no final do século*, São Paulo, Editora Página Aberta.
- Baltar, Paulo E. A. e Proni, Marcelo W. (1996) "Sobre o regime de trabalho no Brasil: rotatividade da mão-de-obra, emprego formal e estrutura salarial", in Oliveira, C. Alonso e Mattoso, Jorge E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.
- Benites Filho, Flávio A. (1997) *Direito Sindical Espanhol - a transição do franquismo à democracia*, São Paulo, LTr.
- Bianchi, Monique e alli (1992) "Politiques Salariales – stratégies d'entreprise, perceptions et attentes des salariés", *Revue de l'IREES*, nº 10, automne.
- Boyer, Robert (1988) "Technical change and the theory of 'Regulation'", in Dosi et alii (eds.), *Technical Change and Economic Theory*, Londres, Pinter Publishers.
- Boyer, Robert (1988) "Wage/Labour Relations, Growth, and Crisis: A Hidden Dialectic", in Boyer, R. (ed.) *The Search for Labour Market Flexibility - The European Economies in Transition*, Oxford, Clarendon Press.
- Braga, B. Saturnino (1994) *Democracia industrial: participação de trabalhadores e empregados na gestão, nos lucros e na propriedade de empresas*, mimeo.
- Bresciani, L. Paulo (1997) "Flexibilidade e Reestruturação: o trabalho na encruzilhada", *São Paulo em Perspectiva*, vol. 11, nº 1, S. Paulo, janeiro-março.
- Bresciani, L. Paulo e Oda, N. Tadashi (1995) "Inovação tecnológica, mudança organizacional e negociação coletiva", *Cadernos Sesi*, nº 22, Brasília.
- Brisolla Jr., Caio de B. (1994) "A remuneração variável mudando paradigmas na administração salarial: um estudo no setor bancário brasileiro", S. Paulo, FEA-USP.
- Brulín, Göran e Victorin, Anders (1992) "Pour une meilleure qualité de la vie au travail: le modèle suédois", in OCDE *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.
- Cacciamali, M. Cristina e Bezerra, Lindemberg de L. (1997) "Produtividade e emprego industrial no Brasil" in Carleial, Liana e Valle, Rogério (orgs.) *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*, São Paulo, HUCITEC-ABET.

- Camargo, J. Márcio (1996) "Flexibilidade e produtividade do mercado de trabalho brasileiro" in Camargo, J. Márcio (organizador) *Flexibilidade do mercado de trabalho no Brasil*, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas Editora.
- Comim, Álvaro A. (1994) "A experiência de organização das Centrais Sindicais no Brasil" in Oliveira, C. Alonso B. et alii (orgs.) *O mundo do trabalho - crise e mudança no final do século*, São Paulo, Editora Página Aberta.
- Costa, Armando C. et alii (1995) *Consolidação das Leis do Trabalho, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais*, S. Paulo, Ltr.
- Coutinho, Luciano e Ferraz, J. Carlos (1994) *Estudo da competitividade da indústria brasileira*, Campinas, Papirus.
- Crivelli, Ericson (1997) *Modelo corporativo no Brasil: ensaio para uma teoria da transição*, mimeo.
- Crivelli, Ericson (1998) *Os contratos temporários de trabalho na sistemática da Lei Paiva*, Crivelli Advogados Associados, mimeo, janeiro.
- Dedecca, Cláudio S. (1997) *Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado*, tese de livre docência, Campinas, IE-UNICAMP.
- Dedecca, Cláudio S. e Menezes, Wilson F. (1995) "A contratualidade das relações de trabalho e o problema do emprego na Europa Ocidental: as experiências sueca, italiana e francesa", *Revista de Economia Política*, vol. 15, nº 3 (59), julho-setembro, São Paulo, Nobel.
- Dedecca, Cláudio S. e Pochmann, Márcio (1996) "O trabalho nos países avançados: do pós-guerra aos anos noventa" in Oliveira, C. Alonso B. e Mattoso, Jorge E.L. (coord.), *Relações de trabalho: atualidade e perspectivas*, Campinas, UNICAMP.IE.CESIT/FECAMP/ RHODIA S.A.
- DIEESE (1993) "Os trabalhadores frente à terceirização", *Pesquisa DIEESE*, nº 7, maio.
- \_\_\_\_\_ (1995) "Desigualdade e Concentração de Renda no Brasil", *Pesquisa DIEESE*, nº 11, agosto.
- \_\_\_\_\_ (1996a) *Anuário dos trabalhadores 1996-97*, S. Paulo, Papirus.
- \_\_\_\_\_ (1996b) "Desindexação salarial e negociação coletiva", *Boletim DIEESE*, nº 180, março.
- \_\_\_\_\_ (1996c) "Participação nos lucros e resultados: um painel das negociações", *Boletim DIEESE*, nº 184, julho.

\_\_\_\_\_ (1997) “Encargos Sociais no Brasil : conceito, magnitude e reflexos no emprego”, *Pesquisa DIEESE*, nº 12, agosto.

\_\_\_\_\_ (1998a) *O impacto da reestruturação produtiva sobre as negociações coletivas*, projeto “Emprego e Desenvolvimento Tecnológico DIEESE/CESIT/CNPQ”, subprojeto “Emprego e Tecnologia: análise dos resultados das negociações coletivas”, versão preliminar.

\_\_\_\_\_ (1998b) *Contrato por tempo determinado - análise das medidas aprovadas - lei nº 9.601, de 21 de janeiro de 1998*, S. Paulo, janeiro, mimeo.

\_\_\_\_\_ (1998c) *A participação nos lucros ou resultados dos bancários (1995 a 1997)*, Brasília, DIEESE Subseção FENAE, fevereiro, mimeo.

\_\_\_\_\_ (1998d) *Anuário dos trabalhadores 1998-99*, S. Paulo, Papirus, (no prelo).

ELETROBRÁS, SIESE – Sistema de Informações Empresariais do Setor Elétrico, Relatórios Anuais 1996 e 1997.

Eyraud, François e Rozenblatt, Patrick (1994) *Les Formes Hiérarchiques: travail et salaires dans neuf pays industrialisés*, Paris, La Documentation française.

Faugère, Jean-Pierre (1994) “L’État et la formation des salaires en Europe: logique de marché et logique politique”, *Revue Française d’économie*, vol. IX, n.2, printemps.

Filgueiras, Luiz A. M. (1997) “A desestruturação do mundo do trabalho e o “mal-estar” desse fim de século”, seminário “O Mal-Estar no Fim do Século XX”, Depto de Ciências Humanas e Filosofia/ Universidade Estadual de Feira de Santana e Escola Brasileira de Psicanálise – Bahia/ Polo Feira, 14 de maio.

Fleury, Afonso e Vargas, Nilton (org) (1983) *Organização do Trabalho: uma abordagem interdisciplinar*, São Paulo, Atlas.

Freitas, C.E. (1996) *Análise sobre Organização Sindical*, mimeo, julho.

Gonçalves, Renato (1996) “Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas”, *Texto para Discussão*, nº 42, BNDES, Rio de Janeiro, janeiro.

Guarido Filho, Edson R. (1997) *Participação nos resultados*, monografia, S. Paulo, FEA/USP.

Hobsbawn, Eric (1995) *A era dos extremos*, S. Paulo, Companhia das Letras.

IBGE (1992) *Pesquisa Sindical*, Rio de Janeiro.

IRES (1992) *Syndicalismes - Dynamique des relations professionnelles*, Paris, DUNOD.

- Koshiro, Kazutoshi (1992) "Organization du travail et flexibilité interne dans le relations professionnelles au Japon", in OCDE *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.
- Lewin, David (1992) "Organization du travail, relations professionnelles et formes de participation dans les entreprises aux États-Unis: critique et évaluation" in OCDE *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.
- Lipietz, Alain (1991) *Audácia: uma alternativa para o século XX*, S. Paulo, Nobel.
- Lobos, Julio (1990) *A participação dos trabalhadores nos lucros das empresas*, Centro de Pesquisas em Relações de Trabalho.
- Mabile S. (1996) "Intéressement et salaires: complémentarité ou substitution?", documento *Dares* apresentado na conferência IPSE em Londres, dezembro, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle.
- Macedo, Roberto B. M. e Chahad, J. Paulo Z. (1985) *FGTS e a Rotatividade*, Ministério do Trabalho, São Paulo, Livraria Nobel.
- Manzano, Marcelo P. F. (1996) "Custo de demissão e proteção do emprego no Brasil", in Oliveira, C. Alonso e Mattoso, Jorge E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.
- Mattoso, Jorge e Pochmann, Márcio (1995) "Globalização, concorrência e trabalho", Encontro da ABET – Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, S. Paulo.
- Mattoso, Jorge E. L. (1995) *A desordem do trabalho*, São Paulo, Scritta.
- Ministère du Travail, de L'emploi et de la Formation Professionnelle: DRT – Direction des Relations du Travail e DARES – Direction de l'Animation de la Recherche des Etudes et des Statistiques (1993) "La négociation sur l'intéressement et la participation des salariés aux résultats de l'entreprise", *La négociation collective en 1992*, França.
- Ministère du Travail, de L'emploi et de la Formation Professionnelle: DARES - Direction de l'Animation de la Recherche des Etudes et des Statistiques (1994a) "Les expériences d'ajustement des salaires et de 'partage du travail'", *Premières Synthèses*, 94.11, n° 43, Paris, 16 de fevereiro.
- \_\_\_\_\_ (1994b) "Le développement récent des politiques de motivation des salariés", *Premières Synthèses*, 94.23, n° 47, Paris, 18 de abril.
- \_\_\_\_\_ (1994c) "Négociation et innovation salariale dans les entreprises", *Premières Synthèses*, 94.48, n° 57, Paris, 8 de julho.
- Ministério do Trabalho (1996) *RAIS – Relação Anual de Informações Sociais*, Brasília.

- Montagner, Paula e Brandão, Sandra M. C. (1994) "Recessão e racionalização produtiva – implicações para o mercado de trabalho", *S. Paulo em Perspectiva*, 8(1), S. Paulo, janeiro-março.
- Müller, Walther e alli (1992) "Rationalisation Socio-technique et organization du travail négociée: évolution récente en Allemagne", in OCDE *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.
- OCDE (1992) *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail: la dynamique des relations professionnelles*, Paris.
- \_\_\_\_\_ (1995) "L'intéressement aux résultats de l'entreprise dans les pays de l'OCDE", *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- \_\_\_\_\_ (1998) "in Figures – statistics on the member countries", suplemento de *The OECD Observer*, nº 212, Paris, junho/julho.
- OIT (1996) *Anuário de Estadísticas del Trabajo*, Genebra.
- Pastore, José (1994) *Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva*, São Paulo, LTr.
- Perrot, Anne (1992) *Les nouvelles théories du marché du travail*, Paris, Editions La Découverte.
- Piore, M. J. e Sabel, C. F. (1984) *The Second Industrial Divide - Possibilities for Prosperity*, New York, Basic Books.
- Pontes, B. R. (1995) *A competitividade e a remuneração flexível*, S. Paulo, Ltr.
- Réseau IPSE - *Impact of Profit-Sharing in Europe* (1997) *Le partage du profit en Europe – Institutions et effets comparés*, La Documentation Française, Paris.
- Reynaud, Bénédicte (1992) *Le salaire, la règle et le marché*, Christian Bourgois Éditeur.
- Rojot, Jacques e Tergeist, Peter (1992) "Vue d'ensemble: évolution des relations professionnelles, flexibilité du marché du travail interne et organisation du travail", in OCDE (1992) *op.cit.*
- Saab, William George Lopes (1997) *Análise da participação dos empregados nos lucros ou nos resultados das empresas*, dissertação de mestrado, Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Finanças/UERJ.
- Salerno, Mário S. (1995) "Flexibilidade e organização produtiva", in Castro, Nadya Araújo (org.) *A Máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira*, S. Paulo, Paz e Terra.

- Salm, Claudio et alli (1997) "Produtividade na indústria brasileira: uma contribuição ao debate" in Carleial, Liana e Valle, Rogério (orgs.) *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*, São Paulo, HUCITEC-ABET.
- Santos, Anselmo L. (1996) "Encargos sociais e custo do trabalho no Brasil" in Oliveira, C.A.B. e Mattoso, Jorge E.L. op. cit.
- Santos, Anselmo L. e Pochmann, Márcio (1996) "O custo do trabalho e a competitividade internacional", in Oliveira, C. Alonso e Mattoso, Jorge E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil, modernidade ou volta ao passado?*, São Paulo, Ed. Página Aberta.
- Schultz, Cristina (1997) *Formação contínua: o sistema espanhol de qualificação no emprego*, São Paulo, LTr.
- SEADE/DIEESE (1999) *PED- Pesquisa de emprego e desemprego*, S. Paulo.
- Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1998) *Participação nos Lucros e Resultados: a visão dos metalúrgicos do ABC*.
- Siqueira Neto, J.F. e Oliveira, M.A. (1996) "Contrato coletivo de Trabalho: possibilidades e obstáculos à democratização das relações de trabalho no Brasil" in Oliveira, C. A. B. e Mattoso, Jorge E.L. (orgs.) op.cit.
- Tavares, M.Conceição (1992) "Ajuste e Reestruturação nos Países Centrais", *Economia e Sociedade*, Revista do Instituto de Economia da Unicamp, no.1, Campinas, agosto.
- Taylor, Frederick W. (1965) *Princípios de administração científica*, São Paulo, Atlas.
- Thurow, Lester (1996) "The crusade that's killing prosperity", *The American Prospect*, nº 25, março-abril.
- Tuma, Fabia (1987) *A política salarial do período 1979-1982: uma análise dos seus efeitos distributivos*, dissertação de mestrado, Campinas, IE-UNICAMP.
- Weitzman, Martin L (1987) *A economia participativa: superando a estagflação*, São Paulo, Pioneira Editora, USP.
- Zylberstajn, Hélio (coord.) et alii (1998) *Participação nos lucros ou nos resultados: balanço de três anos de regulamentação*, FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas/ Ministério do Trabalho, S. Paulo, abril.

## **ANEXOS**

# MEDIDA PROVISÓRIA nº 794, de 29/12/94

## PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS DAS EMPRESAS

*Medida Provisória n. 794, de 29 de dezembro de 1994 - (DOU 30.12.94) - Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas e dá outras providências*

O Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o artigo 62 da Constituição Federal, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:

Art. 1º Esta Medida Provisória regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos do artigo 7º, inciso XI, da Constituição Federal.

Art. 2º Toda empresa deverá convencionar com seus empregados, mediante negociação coletiva, a forma de participação destes em seus lucros ou resultados.

Parágrafo único. Dos instrumentos decorrentes da negociação deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas, inclusive mecanismos de aferição das informações pertinentes ao cumprimento do acordado, periodicidade da distribuição, período de vigência e prazos para revisão do acordo, podendo ser considerados, entre outros, os seguintes critérios e condições:

- a) índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da empresa; e
- b) programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

Art. 3º A participação de que trata o artigo 2º não substitui ou complementa a remuneração devida a qualquer empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista ou previdenciário.

§ 1º Para efeito de apuração do lucro real, a pessoa jurídica poderá deduzir como despesa operacional as participações atribuídas aos empregados nos lucros ou resultados, nos termos da presente Medida Provisória, dentro do próprio exercício de sua constituição.

§ 2º É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre.

§ 3º A periodicidade semestral mínima referida no parágrafo anterior poderá ser alterada pelo Poder Exe-

cutivo, até 31 de dezembro de 1995, em função de eventuais impactos nas receitas tributárias ou previdenciárias.

§ 4º As participações de que trata este artigo serão tributadas na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês, como antecipação do Imposto de Renda devido na declaração de rendimentos da pessoa física, competindo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e recolhimento do imposto.

Art. 4º Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução do litígio:

I — mediação; e

II — arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.

§ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes.

§ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes.

§ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial.

Art. 5º Esta Medida Provisória entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 6º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 29 de dezembro de 1994; 173ª da Independência a 106ª da República.

Itamar Franco  
Ciro Ferreira Gomes  
Marcelo Pimentel  
Sérgio Cutolo dos Santos  
Elcio Álvares

# MEDIDA PROVISÓRIA n° 860, de 27/01/95

## PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NOS LUCROS DAS EMPRESAS

*Medida Provisória n. 860, de 27 de janeiro de 1995 — (DOU 28.1.95) — Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas e dá outras providências*

O Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:

Art. 1º Esta Medida Provisória regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos dos artigos 7º, inciso XI, da Constituição Federal.

Art. 2º Toda empresa deverá convencionar com seus empregados, por meio de comissão por eles escolhida, a forma de participação daqueles em seus lucros ou resultados.

§ 1º Dos instrumentos decorrentes da negociação deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas, inclusive mecanismos de aferição das informações pertinentes ao cumprimento do acordado, periodicidade da distribuição, período de vigência e prazos para revisão do acordo, podendo ser considerados, entre outros, os seguintes critérios e condições:

a) índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da empresa; e

b) programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

§ 2º O instrumento de acordo celebrado será arquivado na entidade sindical dos trabalhadores.

Art. 3º A participação de que trata o art. 2º não substitui ou complementa a reinuneração devida a qualquer empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista ou previdenciário, não se lhe aplicando o princípio da habitualidade.

§ 1º Para efeito de apuração do lucro real, a pessoa jurídica poderá deduzir como despesa operacional as participações atribuídas aos empregados nos lucros ou resultados, nos termos da presente Medida Provisória, dentro do próprio exercício de sua constituição.

§ 2º É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos

lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre.

§ 3º A periodicidade semestral mínima referida no parágrafo anterior poderá ser alterada pelo Poder Executivo, até 31 de dezembro de 1995, em função de eventuais impactos nas receitas tributárias ou previdenciárias.

§ 4º As participações de que trata este artigo serão tributadas na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês, como antecipação do imposto de renda devido na declaração de rendimentos da pessoa física, competindo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e pelo recolhimento do imposto.

Art. 4º Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução do litígio:

I — mediação;

II — arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.

§ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes.

§ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes.

§ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial.

Art. 5º Ficam convalidados os atos praticados com base na Medida Provisória n. 794, de 29 de dezembro de 1994.

Art. 6º Esta Medida Provisória entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 7º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 27 de janeiro de 1995; 174º da Independência e 107º da República.

Fernando Henrique Cardoso  
Pedro Malan

# MEDIDA PROVISÓRIA n° 1769-58, de 02/06/99

Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:

**Art. 1º** Esta Medida Provisória regula a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa como instrumento de integração entre o capital e o trabalho e como incentivo à produtividade, nos termos do art. 7º, inciso XI, da Constituição.

**Art. 2º** A participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados, mediante um dos procedimentos a seguir descritos, escolhidos pelas partes de comum acordo:

I - comissão escolhida pelas partes, integrada, também, por um representante indicado pelo sindicato da respectiva categoria;

II - convenção ou acordo coletivo.

§ 1º Dos instrumentos decorrentes da negociação deverão constar regras claras e objetivas quanto à fixação dos direitos substantivos da participação e das regras adjetivas, inclusive mecanismos de aferição das informações pertinentes ao cumprimento do acordado, periodicidade da distribuição, período de vigência e prazos para revisão do acordo, podendo ser considerados, entre outros, os seguintes critérios e condições:

I - Índices de produtividade, qualidade ou lucratividade da empresa;

II - programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

§ 2º O instrumento de acordo celebrado será arquivado na entidade sindical dos trabalhadores.

§ 3º Não se equipara a empresa, para os fins desta Medida Provisória:

I - a pessoa física;

II - a entidade sem fins lucrativos que, cumulativamente:

a) não distribua resultados, a qualquer título, ainda que indiretamente, a dirigentes, administradores ou empresas vinculadas;

b) aplique integralmente os seus recursos em sua atividade institucional e no País;

c) destine o seu patrimônio a entidade congênere ou ao poder público, em caso de encerramento de suas atividades;

d) mantenha escrituração contábil capaz de comprovar a observância dos demais requisitos deste inciso, e das normas fiscais, comerciais e de direito econômico que lhe sejam aplicáveis.

**Art. 3º** A participação de que trata o art. 2º não substitui ou complementa a remuneração devida a qualquer empregado, nem constitui base de incidência de qualquer encargo trabalhista, não se lhe aplicando o princípio da habitualidade.

§ 1º Para efeito de apuração do lucro real, a pessoa jurídica poderá deduzir como despesa operacional as participações atribuídas aos empregados nos lucros ou resultados, nos termos da presente Medida Provisória, dentro do próprio exercício de sua constituição.

§ 2º É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre civil, ou mais de duas vezes no mesmo ano civil.

§ 3º Todos os pagamentos efetuados em decorrência de planos de participação nos lucros ou resultados, mantidos espontaneamente pela empresa, poderão ser compensados com as obrigações decorrentes de acordos ou convenções coletivas de trabalho atinentes à participação nos lucros ou resultados.

§ 4º A periodicidade semestral mínima referida no parágrafo anterior poderá ser alterada pelo Poder Executivo, até 31 de dezembro de 1999, em função de eventuais impactos nas receitas tributárias.

§ 5º As participações de que trata este artigo serão tributadas na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês, como antecipação do imposto de renda devido na declaração de rendimentos da pessoa física, competindo à pessoa jurídica a responsabilidade pela retenção e pelo recolhimento do imposto.

Art. 4º Caso a negociação visando à participação nos lucros ou resultados da empresa resulte em impasse, as partes poderão utilizar-se dos seguintes mecanismos de solução do litígio:

I - mediação;

II - arbitragem de ofertas finais.

§ 1º Considera-se arbitragem de ofertas finais aquela em que o árbitro deve restringir-se a optar pela proposta apresentada, em caráter definitivo, por uma das partes.

§ 2º O mediador ou o árbitro será escolhido de comum acordo entre as partes.

§ 3º Firmado o compromisso arbitral, não será admitida a desistência unilateral de qualquer das partes.

§ 4º O laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial.

Art. 5º A participação de que trata o art. 1º desta Medida Provisória, relativamente aos trabalhadores em empresas estatais, observará diretrizes específicas fixadas pelo Poder Executivo.

Parágrafo único. Consideram-se empresas estatais as empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas e demais empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

Art. 6º Fica autorizado, a partir de 9 de novembro de 1997, o trabalho aos domingos no comércio varejista em geral, observado o art. 30, inciso I, da Constituição.

Parágrafo único. O repouso semanal remunerado deverá coincidir, pelo menos uma vez no período máximo de quatro semanas, com o domingo, respeitadas as demais normas de proteção ao trabalho e outras previstas em acordo ou convenção coletiva.

Art. 7º Ficam convalidados os atos praticados com base na Medida Provisória nº 1.769-57, de 6 de maio de 1999.

Art. 8º Esta Medida Provisória entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 2 de junho de 1999; 178º da Independência e 111º da República.

# MEDIDA PROVISÓRIA nº 1779-11, de 02/06/99

Altera a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, para dispor sobre o trabalho a tempo parcial, a suspensão do contrato de trabalho e o programa de qualificação profissional, modifica as Leis nºs 6.321, de 14 de abril de 1976, 6.494, de 7 de dezembro de 1977, 7.998, de 11 de janeiro de 1990, e 9.601, de 21 de janeiro de 1998, e dá outras providências.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:

Art. 1º Acrescentem-se os seguintes arts. 58-A, 130-A e 476-A à Consolidação das Leis do Trabalho - CLT (Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943):

"Art. 58-A. Considera-se trabalho em regime de tempo parcial aquele cuja duração não exceda a vinte e cinco horas semanais.

§ 1º O salário a ser pago aos empregados sob o regime de tempo parcial será proporcional à sua jornada, em relação aos empregados que cumprem, nas mesmas funções, tempo integral.

§ 2º Para os atuais empregados, a adoção do regime de tempo parcial será feita mediante opção manifestada perante a empresa, na forma prevista em instrumento decorrente de negociação coletiva." (NR)

"Art. 130-A. Na modalidade do regime de tempo parcial, após cada período de doze meses de vigência do contrato de trabalho, o empregado terá direito a férias, na seguinte proporção:

I - dezoito dias, para a duração do trabalho semanal superior a vinte e duas horas, até vinte e cinco horas;

II - dezesseis dias, para a duração do trabalho semanal superior a vinte horas, até vinte e duas horas;

III - quatorze dias, para a duração do trabalho semanal superior a quinze horas, até vinte horas;

IV - doze dias, para a duração do trabalho semanal superior a dez horas, até quinze horas;

V - dez dias, para a duração do trabalho semanal superior a cinco horas, até dez horas;

VI - oito dias, para a duração do trabalho semanal igual ou inferior a cinco horas.

Parágrafo único. O empregado contratado sob o regime de tempo parcial que tiver mais de sete faltas injustificadas ao longo do período aquisitivo terá o seu período de férias reduzido à metade." (NR)

"Art. 476-A. O contrato de trabalho poderá ser suspenso, por um período de dois a cinco meses, para participação do empregado em curso ou programa de qualificação profissional oferecido pelo empregador, com duração equivalente à suspensão contratual, mediante previsão em convenção ou acordo coletivo de trabalho e aquiescência formal do empregado, observado o disposto no art. 471 desta Consolidação.

§ 1º Após a autorização concedida por intermédio de convenção ou acordo coletivo, o empregador deverá notificar o respectivo sindicato, com antecedência mínima de quinze dias da suspensão contratual.

§ 2º O contrato de trabalho não poderá ser suspenso em conformidade com o disposto no caput deste artigo mais de uma vez no período de dezesseis meses.

§ 3º O empregador poderá conceder ao empregado ajuda compensatória mensal, sem natureza salarial, durante o período de suspensão contratual nos termos do **caput** deste artigo, com valor a ser definido em convenção ou acordo coletivo.

§ 4º Durante o período de suspensão contratual para participação em curso ou programa de qualificação profissional, o empregado fará jus aos benefícios voluntariamente concedidos pelo empregador.

§ 5º Se ocorrer a dispensa do empregado no transcurso do período de suspensão contratual ou nos três meses subsequentes ao seu retorno ao trabalho, o empregador pagará ao empregado, além das parcelas indenizatórias previstas na legislação em vigor, multa a ser estabelecida em convenção ou acordo coletivo, sendo de, no mínimo, cem por cento sobre o valor da última remuneração mensal anterior à suspensão do contrato.

§ 6º Se durante a suspensão do contrato não for ministrado o curso ou programa de qualificação profissional, ou o empregado permanecer trabalhando para o empregador, ficará descaracterizada a suspensão, sujeitando o empregador ao pagamento imediato dos salários e dos encargos sociais referentes ao período, às penalidades cabíveis previstas na legislação em vigor, bem como às sanções previstas em convenção ou acordo coletivo.

§ 7º O prazo limite fixado no **caput** poderá ser prorrogado mediante convenção ou acordo coletivo de trabalho e aquiescência formal do empregado, desde que o empregador arque com o ônus correspondente ao valor da bolsa de qualificação profissional, no respectivo período."  
(NR)

Art. 2º Os arts. 59 e 143 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT passam a vigorar com as seguintes alterações:

"Art. 59. ....

.....

§ 2º Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.

.....

§ 4º Os empregados sob o regime de tempo parcial não poderão prestar horas extras." (NR)

"Art. 143. ....

.....

§ 3º O disposto neste artigo não se aplica aos empregados sob o regime de tempo parcial." (NR)

Art. 3º Acrescentem-se os seguintes §§ 2º e 3º ao art. 2º da Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, transformando-se o parágrafo único do artigo mencionado em § 1º:

"§ 2º As pessoas jurídicas beneficiárias do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT poderão estender o benefício previsto nesse Programa aos trabalhadores por elas dispensados, no período de transição para um novo emprego, limitada a extensão ao período de seis meses.

§ 3º As pessoas jurídicas beneficiárias do Programa de Alimentação do Trabalhador - PAT poderão estender o benefício previsto nesse programa aos empregados que estejam com contrato suspenso para participação em curso ou programa de qualificação profissional, limitada essa extensão ao período de cinco meses." (NR)

Art. 4º O § 1º do art. 1º da Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977, passa a vigorar com a seguinte redação:

"§ 1º Os alunos a que se refere o caput deste artigo devem, comprovadamente, estar freqüentando cursos de educação superior, de ensino médio, de educação profissional de nível médio ou superior ou escolas de educação especial." (NR)

Art. 5º O inciso II do art. 2º da Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990, passa a vigorar com a redação seguinte:

"II - auxiliar os trabalhadores na busca ou preservação do emprego, promovendo, para tanto, ações integradas de orientação, recolocação e qualificação profissional." (NR)

Art. 6º Acrescentem-se os seguintes arts. 2º-A, 2º-B, 3º-A, 7º-A, 8º-A, 8º-B e 8º-C à Lei nº 7.998, de 1990:

"Art. 2º-A. Para efeito do disposto no inciso II do art. 2º, fica instituída a bolsa de qualificação profissional, a ser custeada pelo Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT, à qual fará jus o trabalhador que estiver com o contrato de trabalho suspenso em virtude de participação em curso ou programa de qualificação profissional oferecido pelo empregador, em conformidade com o disposto em convenção ou acordo coletivo celebrado para este fim." (NR)

"Art. 2º-B. Em caráter excepcional e pelo prazo de seis meses, os trabalhadores que estejam em situação de desemprego involuntário pelo período compreendido entre doze e dezoito meses, ininterruptos, e que já tenham sido beneficiados com o recebimento do Seguro-Desemprego, farão jus a três parcelas do benefício, correspondente cada uma a R\$ 100,00 (cem reais).

§ 1º O período de doze a dezoito meses de que trata o caput será contado a partir do recebimento da primeira parcela do Seguro-Desemprego.

§ 2º O benefício poderá estar integrado a ações de qualificação profissional e articulado com ações de emprego a serem executadas nas localidades de domicílio do beneficiado.

§ 3º Caberá ao Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador - CODEFAT o estabelecimento, mediante resolução, das demais condições indispensáveis ao recebimento do benefício de que trata este artigo, inclusive quanto à idade e domicílio do empregador ao qual o trabalhador estava vinculado, bem como os respectivos limites de comprometimento dos recursos do FAT." (NR)

"Art. 3º-A. A periodicidade, os valores, o cálculo do número de parcelas e os demais procedimentos operacionais de pagamento da bolsa de qualificação profissional, nos termos do art. 2º-A desta Lei, bem como os pré-requisitos para habilitação serão os mesmos adotados em relação ao benefício do Seguro-Desemprego, exceto quanto à dispensa sem justa causa." (NR)

"Art. 7º-A. O pagamento da bolsa de qualificação profissional será suspenso se ocorrer a rescisão do contrato de trabalho." (NR)

"Art. 8º-A. O benefício da bolsa de qualificação profissional será cancelado nas seguintes situações:

I - fim da suspensão contratual e retorno ao trabalho;

II - por comprovação de falsidade na prestação das informações necessárias à habilitação;

III - por comprovação de fraude visando à percepção indevida da bolsa de qualificação profissional;

IV - por morte do beneficiário." (NR)

"Art. 8º-B. Na hipótese prevista no § 5º do art. 476-A da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, as parcelas da bolsa de qualificação profissional que o empregado tiver recebido serão descontadas das parcelas do benefício do Seguro-Desemprego a que fizer jus, sendo-lhe garantido, no mínimo, o recebimento de uma parcela do Seguro-Desemprego." (NR)

"Art. 8º-C. Para efeito de habilitação ao Seguro-Desemprego, desconsiderar-se-á o período de suspensão contratual de que trata o art. 476-A da CLT, para o cálculo dos períodos de que tratam os incisos I e II do art. 3º desta Lei." (NR)

Art. 7º O caput do art. 2º da Lei nº 9.601, de 21 de janeiro de 1998, passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 2º Para os contratos previstos no artigo anterior, são reduzidas, por trinta e seis meses, a contar da data de publicação desta Lei." (NR)

Art. 8º Ao empregado com contrato de trabalho suspenso nos termos do disposto no art. 476-A da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT aplica-se o disposto no art. 15, inciso II, da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991.

Art. 9º Cabe ao Ministério do Trabalho e Emprego a adoção das providências administrativas necessárias à implementação da bolsa de qualificação profissional, disponibilizando o acesso ao benefício a partir de 1º de janeiro de 1999.

Art. 10. Ficam convalidados os atos praticados com base na Medida Provisória nº 1.779-10, de 6 de maio de 1999.

Art. 11. Esta Medida Provisória entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 2 de junho de 1999; 178º da Independência e 111º da República.

# LEI n° 9601, de 21/01/98

*Dispõe sobre o contrato de trabalho por prazo determinado e dá outras providências.*

## **O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**Art. 1°** As convenções e os acordos coletivos de trabalho poderão instituir contrato de trabalho por prazo determinado, de que trata o art. 443 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, independentemente das condições estabelecidas em seu § 2°, em qualquer atividade desenvolvida pela empresa ou estabelecimento, para admissões que representem acréscimo no número de empregados.

§ 1° As partes estabelecerão, na convenção ou acordo coletivo referido neste artigo:

I - a indenização para as hipóteses de rescisão antecipada do contrato de que trata este artigo, por iniciativa do empregador ou do empregado; não se aplicando o disposto nos arts. 479 e 480 da CLT;

II - as multas pelo descumprimento de suas cláusulas.

§ 2° Não se aplica ao contrato de trabalho previsto neste artigo o disposto no art. 451 da CLT.

§ 3° (VETADO)

§ 4° São garantidas as estabilidade provisórias da gestante; do dirigente sindical ainda que suplente; do empregado eleito para cargo de direção de comissões internas de prevenção de acidentes; do empregado acidentado, nos termos do art. 118 da Lei n.º 8.213, de 4 de julho de 1991, durante a vigência do contrato por prazo determinado, que não poderá ser rescindido antes do prazo estipulado pelas partes.

**Art. 2°** Para os contratos previstos no artigo anterior, são reduzidas, por dezoito meses, a contar da data de publicação desta Lei:

I - a cinquenta por cento de seu valor vigente em 1° de janeiro de 1996, às alíquotas das contribuições sociais destinadas ao Serviço Social da Indústria - SESI, Serviço Social do Comércio - SESC, Serviço Social do Transporte - SEST, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC, Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte - SENAT, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE e Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA, bem como ao salário educação e para o financiamento do seguro de acidente do trabalho;

II - para dois por cento, a alíquota da contribuição para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS, de que trata a Lei n.º 8.036, de 11 de maio de 1990.

**Parágrafo único.** As partes estabelecerão, na convenção ou acordo coletivo, obrigação de o empregador efetuar, sem prejuízo do disposto no inciso II deste artigo; depósitos mensais vinculados, a favor do empregado, em estabelecimento bancário, com periodicidade determinada de saque.

**Art. 3º** O número de empregados contratados nos termos do art. 1º desta Lei observará o limite estabelecido no instrumento decorrente da negociação coletiva, não podendo ultrapassar os seguintes percentuais, que serão aplicados cumulativamente:

**I** - cinquenta por cento do número de trabalhadores, para a parcela inferior a cinquenta empregados;

**II** - trinta e cinco por cento do número de trabalhadores, para a parcela entre cinquenta e cento e noventa e nove empregados; e

**III** - vinte por cento do número de trabalhadores, para a parcela acima de duzentos empregados.

**Parágrafo único.** As parcelas referidas nos incisos deste artigo serão calculadas sobre a média aritmética mensal do número de empregados contratados por prazo indeterminado do estabelecimento, nos seis meses imediatamente anteriores ao da data de publicação desta Lei.

**Art. 4º** As reduções previstas no art. 2º serão asseguradas desde que, no momento da contratação:

**I** - o empregador esteja adimplente junto ao Instituto Nacional do Seguro Social - INSS e ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS;

**II** - o contrato de trabalho por prazo determinado e a relação mencionada no § 3º deste artigo tenham sido depositados no Ministério do Trabalho.

§ 1º As reduções referidas neste artigo subsistirão enquanto:

**I** - o quadro de empregados e a respectiva folha salarial, da empresa ou estabelecimento, fossem superiores às respectivas médias mensais dos seis meses imediatamente anteriores ao da data de publicação desta Lei; e

**II** - o número de empregados contratados por prazo indeterminado for, no mínimo, igual à média referida no parágrafo único do art. 3º.

§ 2º O Ministério do Trabalho tornará disponíveis ao INSS e ao Agente Operador do FGTS as informações constantes da convenção ou acordo coletivo de que trata o art. 1º e do contrato de trabalho depositado, necessárias ao controle do recolhimento das contribuições mencionadas, respectivamente, nos incisos I e II do art. 2º desta Lei.

§ 3º O empregador deverá afixar no quadro de avisos da empresa, cópias do

instrumento normativo mencionado no art. 1º e da relação dos contratados, que conterá dentre outras informações o nome do empregado número da Carteira de Trabalho e Previdência Social o número de inscrição do trabalhador no Programa de Integração Social - PIS e as datas de início e de término do contrato por prazo determinado.

§ 4º O Ministro do Trabalho disporá sobre as variáveis a serem consideradas e a metodologia de cálculo das médias aritméticas mensais de que trata o § 1º deste artigo.

Art. 5º As empresas que, a partir da data de publicação desta Lei, aumentarem seu quadro de pessoal em relação à média mensal do número de empregos no período de referência mencionado no artigo anterior terão preferência na obtenção de recursos no âmbito dos programas executados pelos estabelecimentos federais de crédito, especialmente junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES.

Art. 6º O art. 59 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 59. ....

....."

§ 2º Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de cento e vinte dias, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.

§ 3º Na hipótese de rescisão do contrato de trabalho sem que tenha havido a compensação integral da jornada extraordinária, na forma do parágrafo anterior, fará o trabalhador jus ao pagamento das horas extras não compensadas, calculadas sobre o valor da remuneração na data da rescisão".

Art. 7º O descumprimento, pelo empregador, do disposto nos arts. 3º e 4º desta Lei sujeita-o a multa de quinhentas Unidades Fiscais de Referência - UFIR, por trabalhador contratado nos moldes do art. 1º, que se constituirá receita adicional do Fundo e Amparo ao Trabalhador - FAT, de que trata a Lei no 7.998, de 11 de janeiro de 1990.

Art. 8º O Poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de trinta dias, contado a partir da data de sua publicação.

Art. 9º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 10. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 2 de janeiro de 1998; 177º da Independência e 110º da República.

**FERNANDO HENRIQUE CARDOSO**  
Paulo Paiva