

# NOTAS E COMUNICAÇÕES

---

## RELATO SOBRE O I CONGRESSO SOBRE O SINDICALISMO DA ASSOCIAÇÃO PAULISTA DOS ADMINISTRADORES DE PESSOAL – APAP

*Rosa Maria Fischer Ferreira*

Professora de Recursos Humanos  
do Departamento de Administração da FEA-USP

### ASPECTOS GERAIS

O I Congresso sobre Sindicalismo no Brasil foi realizado pela APAP - Associação Paulista de Administração de Pessoal em São Paulo nos dias 27, 28 e 29 de agosto de 1979.

Eram objetivos do conclave abrir a discussão sobre os últimos acontecimentos trabalhistas e sobre o atual estágio do sindicalismo brasileiro e criar oportunidades para debate entre os profissionais de diversos segmentos, cuja

área de atuação relacione-se com o tema.

O Congresso foi basicamente constituído de conferências seguidas de debate, no qual os participantes deveriam dirigir suas questões à mesa por escrito, e eram lidas pelo apresentador. Embora o nível das conferências tenha variado de bom a ótimo, os debates deixaram muito a desejar, principalmente devido:

- À sistemática de participação que

## Notas e Comunicações

obstruía o debate e não estimulava os mais inibidos.

- Ao baixo nível de informações básicas dos participantes, gerando uma maioria de perguntas superficiais.
- A um clima de insegurança e mal-estar, perceptível em maior ou menor grau durante todo o Congresso, na maioria dos participantes, devido à generalizada percepção de que os profissionais de R.H. estão excessivamente despreparados para as mudanças que já estão ocorrendo.

O encerramento foi constituído por um debate em painel entre o plenário e uma mesa composta por representantes dos diferentes segmentos do trabalho: sindicato patronal, sindicato de trabalhadores, Ministério do Trabalho, FIESP, empresários. Este debate apresentou melhores resultados principalmente a partir do momento em que a mesa aceitou a sugestão de mudar o esquema de participação e as perguntas passaram a ser feitas diretamente pelo interessado, permitindo-se o diálogo mesa x plenário e mais de uma intervenção da mesa. Dessa forma, o plenário passou a questionar mais intensamente e os diversos componentes da mesa tiveram oportunidade de interferir mesmo em todas as questões.

## BREVE APANHADO DAS PALESTRAS E DEBATES

### O Sindicalismo no Brasil

O expositor deste tema, Doutor Almino M.A. Affonso, Ministro do Trabalho no

Governo João Goulart, centrou-se bastante na exposição do histórico do sindicalismo no Brasil, enfatizando principalmente os períodos de 30, 45, 54 e 64. Devido ao longo período abrangido, o conferencista foi muito sucinto na análise crítica do momento atual, referindo-se praticamente apenas aos aspectos legislativos.

### O Sindicalismo como Instrumento Necessário à Democracia Social

O Professor Doutor Leôncio Martins Rodrigues, da área de Sociologia Política do Departamento de Ciências Sociais da F.F.L.C.H. da USP, deu especial ênfase à questão da participação social como elemento imprescindível ao desenvolvimento sócio-econômico num modelo democrático. Referiu-se à necessidade atual de mudar as condições dadas ao trabalhador para organizar-se, à problemática consciência x alienação do trabalhador, aos aspectos repressivos da legislação e do sistema.

### O Sindicalismo Brasileiro da Atualidade

Esta conferência foi realizada por Luiz Ignácio da Silva - "Lula" - do Sindicato dos Metalúrgicos do ABCD que expôs as condições vigentes nas últimas negociações coletivas, mostrando que os acordos estão sendo feitos "por baixo", devido à inexistência de uma real situação de liberdade para negociar.

Referiu-se à experiência sindical adquirida pelos trabalhadores nas últimas greves contraposta à desorganização e in experiência dos empresários e prin-

principalmente dos homens de R.H. com quem os representantes sindicais têm interagido.

Defendeu basicamente a liberdade sindical (greves, delegado ou comissário de fábrica, organizações de unificação sindical, contribuição sindical); a necessidade de que o governo pare de interferir principalmente nas negociações (fixação de I.C.V., lei de greve, arrocho salarial, intervenção sindical); a necessidade do preparo dos negociadores (liberdade de negociar parâmetros, delegação de poder, capacidade de decisão).

#### **Negociação Coletiva - Fator de Equilíbrio entre o Capital e o Trabalho**

Foi proferida pelo Professor Doutor Otávio Bueno Magno, de Direito do Trabalho da Faculdade de Direito da USP, que apresentou o histórico do sindicalismo no Brasil, enfocando a legislação brasileira para demonstrar a semelhança com a legislação fascista italiana.

Criticou os fatores componentes da estrutura sindical: base da organização, integração inter-sindical, organização administrativa e funções. Sua crítica mais enfática dirigiu-se a:

- o poder da Assembléia Geral, que não deveria ser usada para situações decisórias, principalmente negociações, porque é uma situação essencialmente emocional, que acarreta tumulto e não é eficaz.
- A contribuição sindical compulsória que leva à pequena participação sindical da maioria dos sindicatos e ao

uso da organização por "panelinhas" ("cofres cheios e assembléias vazias").

- O excesso de funções assistenciais desvirtuando o papel do sindicato como elemento de agregação de interesse.
- O monopólio do Estado na tutela do Direito do Trabalho deixando como alternativa para o trabalhador apenas a situação de conflito.

Apresentou como sugestões:

- Desenvolvimento da autotutela do trabalhador e do processo de negociação direta.
- Mudanças na estrutura sindical dando autonomia à classe e ao sindicato local no processo de negociação.

#### **Negociação Coletiva - Aspectos Práticos**

Pronunciada por Antonio Cursino de Alcântara, Gerente de R.I. da General Motors do Brasil, que enfatizou ser a negociação coletiva um processo técnico, a ser desempenhado por profissionais com capacidade de avaliação e decisão. Logo, é preciso capacitar o R.H. brasileiro que não conhece o processo e precisa ocupar o lugar do empresário na mesa de negociação.

Não deve também haver interferência da Justiça do Trabalho, porque as decisões do D.R.T. fogem à realidade da relação empresa x empregado. As empresas devem buscar políticas justas e aplicá-las efetivamente, reconhecer o sindicato e respeitá-lo.

## Notas e Comunicações

Os homens de R.H., por sua vez, devem ser capazes de distinguir as aspirações dos trabalhadores e as necessidades da empresa, Entretanto, o amadorismo no campo de R.H. tem oferecido profissionais com absoluta falta de visão, insuficiência de informação e sem predisposição para aprender.

O conferencista não identifica nenhum processo de negociação coletiva legítima na história do trabalhismo no Brasil. O que tem existido são convenções coletivas assinadas porque não existem condições de barganha de parte a parte.

### O Sindicato e a Empresa no Brasil

Paulo Francini, Diretor da Rádio Frigor e Empresário enfatizou a necessidade de reconhecimento do sindicato pela empresa e do estabelecimento de boas relações entre ambos, mostrando que o sindicato pode se posicionar como aliado da empresa e do empresário.

Defendeu a presença dos empresários no processo de negociação direta, porque eles conhecem melhor do que ninguém a capacidade da empresa e suas necessidades.

Para manter essa posição, o empresário deve mudar sua atitude em relação ao empregado: não pode encará-lo como um inimigo, não deve temer o delegado sindical e formas representativas legítimas, deve manter um bom sistema de comunicação na Empresa.

### O Sindicato como Elemento de Pressão e sua Influência na Melhoria da Distribuição de Renda no Regime de Livre Empresa

O Professor Doutor Eduardo Matarazzo Suplicy, da EAESP/FGV e Deputado pelo ex-M.D.B. estabeleceu comparações entre a remuneração dos executivos e dos trabalhadores, procurando demonstrar que os mais altos cargos executivos não são exercidos por assalariados, mas por detentores de capital, que por meio de sua função, estimulam a acumulação da riqueza. Demonstrou a perda da capacidade aquisitiva dos salários e o forte desequilíbrio da distribuição da renda ocorrido nos últimos quinze anos.

Denunciou o problema da confiabilidade dos índices oficiais demonstrando que o fluxo de renda atual não permitirá a reposição da perda salarial ocorrida com o arrocho.

### Reflexos da Convenção Coletiva na Administração de Salários das Empresas

Diogo Alarcon Clemente, Gerente de Planejamento de Remuneração e Benefícios da FORD do Brasil levantou a questão da ausência de profissionais de Administração Salarial nas mesas de negociações, levando a decisões apressadas, sem conhecimento prévio do impacto que essas concessões provocarão na saúde econômica da empresa.

Defendeu a individualidade da empresa em termos de que "dentro dos seus muros a empresa deve fazer tudo o que puder para manter sua consistência salarial". Para tanto o planejamento salarial deve ser criterioso para que a rigidez da estrutura de salários não provoque a necessidade de negociação.

### **Aspectos Práticos da Negociação Coletiva na Itália**

Enrico Longa, Diretor de Pessoal da Pirelli em Milão descreveu as formas e condições de negociação na Itália, enfatizando que ela não é um processo de hostilização, tendendo a ser encarado como a forma de participação dos trabalhadores na administração de pessoal.

A manutenção da atitude de diálogo entre as duas partes deve permanecer além das situações de negociação, porque facilita o contato e estimula a criatividade para soluções mais rápidas e atendendo a interesses de ambas.

A mediação, principalmente do Governo, deve ser sempre evitada para separar claramente os objetivos políticos do Estado dos objetivos administrativos da empresa.

### **ALGUMAS CONSIDERAÇÕES**

A nossa participação neste Congresso foi uma experiência muito importante, principalmente para suscitar o debate em torno do papel que desempenhamos, como professores universitários, na formação de

administradores de Recursos Humanos que tenham capacitação e sensibilidade para perceberem a dinâmica conjuntural de nossa sociedade e preverem as mudanças que estão ocorrendo na esfera do trabalho.

A constatação do clima de insegurança que abalou os profissionais de R.H. por ocasião da eclosão dos movimentos sindicais mais recentes, assim como da falta de preparo técnico e de conhecimentos históricos e políticos fundamentais de alguns dos participantes deste encontro alertam-nos para a necessidade de reestruturar currículos e, principalmente, elaborar cursos que extrapolem o nível das informações técnicas e se responsabilizem pela formação de atitudes profissionais conscientes, pelo adestramento para situações de decisão e pelo desenvolvimento da capacidade de percepção e manipulação de fatores e situações novas.

O profissional de R.H., formado pela Universidade, deve corresponder às necessidades administrativas da Organização e dos funcionários nela alocados e, para tanto, deve ser permeável às mutações freqüentes e profundas que caracterizam uma sociedade em mudança como esta em que vivem os de hoje.

Preparar o aluno, ao nível da informação honesta e aberta e da formação de atitudes de indagação, crítica e construção são tarefas precípuas e urgentes do nosso papel no magistério superior.

**DISCIPLINAS DE MESTRADO/DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO  
OFERECIDAS NO 1º SEMESTRE/1980**

<b>ÁREA</b>	<b>DISCIPLINA</b>	<b>PROFESSOR</b>
<b>Básica</b>	Didática do Ensino de Administração	<i>Gilberto W. Teixeira</i>
<b>Básica</b>	Metodologia de Pesquisa Aplicada à Administração I	<i>Alexander Berndt</i>
<b>Básica</b>	Teoria e Prática da Administração de Recursos Humanos	<i>José Donato Procópio</i>
<b>Administração Geral</b>	Avaliação e Mudança na Estrutura Organizacional	<i>Eduardo Vasconcellos</i>
<b>Administração Geral</b>	Comportamento Humano na Empresa	<i>Reynaldo C. Marcondes</i>
<b>Administração Geral</b>	Hierarquização de Sistemas Aplicados à Administração	<i>Sergio B. Zaccarelli</i>
<b>Administração Geral</b>	Planejamento Estratégico	<i>Adalberto A. Fischmann</i>
<b>Marketing</b>	Fundamentos de Marketing	<i>Rubens da Costa Santos</i>
<b>Marketing</b>	Tópicos de Marketing	<i>Gerardo Luciano Toledo</i>
<b>Finanças</b>	Controle Financeiro das Empresas	<i>Nguyen Huu Tung</i>
<b>Finanças</b>	Agropecuárias e Agroindustriais	<i>Keyler Carvalho Rocha</i>
<b>Finanças</b>	Finanças das Empresas	<i>Israel Brunstein</i>
<b>Disciplina de Apoio</b>	Administração de Produção	<i>Jairo Simon da Fonseca</i>
<b>Disciplina de Apoio</b>	Análise de Regressão	
<b>Disciplina de Apoio</b>	Métodos Quantitativos Aplicados à Análise de Projetos	<i>Samsão Woiler</i>
<b>Disciplina de Apoio</b>	Seminário de Elaboração de Estudos e Pesquisa em Administração	<i>Jacques Marcovitch</i>
<b>Informações:</b>	Curso de Pós-Graduação Faculdade de Economia e Administração da USP Caixa Postal 11.498 - Tel.: (011) 211-6526	

**RETIFICAÇÃO**

No último número desta revista - Vol. *William E. Souder*  
14(1) outubro/dezembro, página 39 - por *William M. O'Keefe*

uma falha técnica, os nomes dos autores foram invertidos e a entidade subvencionadora do trabalho omitida: Estudo subvencionado em parte pela "National Science Foundation Grant - 75 - 17195" - Development - AID/Csd - 3156.", e pela "U.S. Agency For International Development".

"Quatorze Técnicas úteis para a Solução de Problemas e para Estímulo à Criatividade"