
“O unilateralismo na gestão do trabalho e as suas implicações para as relações industriais e o sindicalismo em Portugal”

Alan Stoleroff¹

A problemática desenvolvida nesta comunicação deriva da oposição entre formas bilaterais e unilaterais de regulação das relações de emprego ao nível da empresa ou da organização singular. As práticas de regulação bilateral ou conjunta consistem da contratação colectiva ou outras formas de negociação entre a gestão e os representantes dos trabalhadores (Clegg 1976). O unilateralismo é apreendido evidentemente como o contrário de práticas de regulação conjunta, podendo referir à imposição de condições de emprego por um ou outro dos actores em causa. Como é muito raro existirem condições para que os sindicatos dos trabalhadores impusessem a sua vontade na definição da relação do emprego, por unilateralismo entender-se-á a regulação por actos unilaterais da parte patronal. O objectivo desta comunicação é de demonstrar através da apresentação de dados empíricos obtidos em dois inquéritos em que medida o unilateralismo está presente na gestão das empresas em Portugal e de confrontar o paradigma sistémico no campo das relações industriais com estes resultados.

O paradigma dos sistemas de relações industriais assente-se numa série de pressupostos relativamente à regulação das relações do emprego quer ao nível das empresas singulares, quer ao nível de ramos de actividades, quer ainda ao nível macro. Além de pressupostos derivados da teoria geral dos sistemas (que não serão o objecto desta comunicação), dois pressupostos são necessários à concepção sistémica e ao próprio conceito de “relações industriais”: a presença e o reconhecimento mútuo de actores - entidades patronais/gestionárias e representantes dos trabalhadores, geralmente sindicais – e a institucionalização da regulação conjunta (Dunlop 1958, Kerr, Dunlop, Harbison & Myers 1964).²

Em certa medida Dunlop e os seus companheiros da corrente sistémica pressupuseram a emergência de um pluralismo de representantes funcionais, ou seja, a presença de actores, como um resultado da industrialização. Ao nível da empresa ou da organização, enquanto a presença de um actor patronal seja um dado adquirido, a existência de formas organizacionais de representação dos trabalhadores, nomeadamente sindicais, é problemática na realidade. É necessário colectivizar, associar e sindicalizar assalariados dependentes para produzir um actor sindical; é necessário impor o reconhecimento e manter a organização. A dificuldade em assegurar e dar continuidade à presença de um actor sindical reproduz-se em cada organização e reproduz-se periodicamente, senão constantemente.

A existência de uma organização sindical externa, cujo papel e cuja presença nas instituições de negociação aos níveis de agregação superiores são protegidos pela lei, não é uma condição suficiente para estabelecer a pertinência de uma organização sindical interna. Ao nível da empresa ou organização singular um actor sindical representativo significa a construção e manutenção de uma “organização doméstica”.³ Para concluir, a presença de uma organização doméstica é uma condição para o estabelecimento da regulação conjunta ao nível da empresa ou organização. Contudo, na ausência de um interlocutor sindical reconhecido, o actor patronal não

¹ ISCTE/CIES

alan.stoleroff@iscte.pt

² Veja-se Stoleroff (1990) para uma discussão deste tema.

³ Conceito desenvolvido por Batstone et al. (1977) para referir não só a organização sindical no local de trabalho como a relação entre esta e os trabalhadores da unidade de trabalho.

se demitirá da função gestonária e procederá a estabelecer as condições de emprego de forma unilateral.

Portanto, a comunicação retrata algumas das características básicas das relações laborais nas empresas portuguesas, o que deve resultar num balanço desta componente do “sistema” de relações industriais, e explicitar as consequências que o retrato empírico possa ter para a concepção do sistema. O retrato consistirá das tendências da sindicalização e das práticas de negociação verificadas ao nível das empresas. Identifica-se empiricamente como formas de unilateralismo as situações de ausência sindical nas empresas, a falta de contacto ou negociação com os sindicatos existentes, a prática de actos de gestão que atenuam a aplicação das convenções estabelecidas, ou ainda a gestão de recursos humanos de forma a individualizar substantivamente o comportamento dos empregados. Os dados apresentados derivam de dois inquéritos realizados nas empresas portuguesas.

O dualismo na estrutura das relações industriais ao nível das empresas

Considera-se a distribuição da sindicalização nas empresas como uma característica básica do padrão da presença sindical ao nível das empresas, característica esta que constitui um indicador fundamental do carácter do sistema de relações industriais.⁴

Em 1994 realizou-se um inquérito sobre as relações laborais nas empresas com a aplicação de um questionário a uma amostra das grandes e médias empresas com actividade em Portugal, ou seja das empresas com 100 ou mais trabalhadores (Stoleroff, 1995). A delimitação do objecto do inquérito às grandes e médias empresas deveu-se à dedução teórica da hipótese de que existe uma forte correlação entre a dimensão das organizações e a propensão para o desenvolvimento das relações colectivas.⁵ Com efeito, esse inquérito revelou a existência de um grande sector não sindical nestes estratos do universo das empresas portuguesas. Referindo à percentagem ponderada relatou-se que 49% das empresas tinham uma taxa de sindicalização de 20% ou menos. Como antecipado verificou-se uma diferenciação nos níveis de não-sindicalização entre as médias (entre 100 e 500 empregados) e as grandes (mais de 500 empregados) empresas, ou seja, taxas de 52% e 29% respectivamente. Também não se encontrou delegados sindicais em 61,3% das empresas no universo do inquérito. Comparando esse resultado com a distribuição da sindicalização pelas empresas verificou-se que a sindicalização não se acompanha necessariamente da representação efectiva ao nível da empresa. Contudo a ausência de representação efectiva era sobretudo uma característica das médias empresas das quais se

⁴ A unidade de medida aqui é a empresa e os quadros indicam a proporção de empresas com um dado nível de sindicalização. Este indicador não deve ser confundido com a medida da sindicalização (densidade sindical) no sentido habitual do termo (que é uma medida do rácio dos trabalhadores sindicalizados relativamente ao total de trabalhadores por conta de outrem). Enquanto a densidade proporciona uma ideia da força sindical relativa a uma população sem consideração da sua concentração, este indicador da sindicalização por empresa permite uma análise da presença sindical relativa ao local do trabalho. Para uma discussão das medidas da sindicalização, veja-se A. Stoleroff e R. Naumann “A Sindicalização em Portugal: A Sua Medida e a Sua Distribuição”, *Sociologia: Problemas e Práticas*, Nº 14, Setembro de 1994.

⁵ A dimensão é geralmente considerada pela literatura organizacional como um “contexto” dos sistemas organizacionais. Neste sentido é uma variável independente. Quanto maior a dimensão da organização, maior é a tendência para a formalidade burocrática e o anonimato nas relações. Distanciando o empregado dos agentes de autoridade ou tornando as relações mais impessoais, o aumento da dimensão organizacional oferece um santuário, ou seja, alguma protecção, para o empregado que deseja associar-se colectivamente para promover ou defender os seus interesses. Quanto menor a dimensão organizacional, maior é a tendência pela presença de formas de supervisão directa. A relação directa tende a expôr o empregado a relações pessoais com os agentes de autoridade organizacional que constituem uma travão em relação a associação para questões de interesse.

encontrou delegados sindicais em apenas 33,8%. A situação inverteu-se nas maiores empresas com mais de 500 empregados em que se encontrou delegados sindicais em 72,4%. Ora considerando a evolução da estrutura organizacional portuguesa⁶ e o padrão de sindicalização nas empresas, que se caracteriza pela existência de um sector sindical e um grande sector não sindical, para poder ter a probabilidade de obter uma maior presença do sector sindical no universo era preciso concentrar ainda mais a atenção sobre as maiores empresas. Portanto no inquérito subsequente realizado em 2003 o objecto do inquérito restringiu-se às relações laborais nas **maiores empresas**.⁷

No quadro a seguir (Quadro 1) apresenta-se uma distribuição da sindicalização por níveis nas maiores empresas conforme os resultados do inquérito de 2003 (veja-se Stoleroff 2003). A unidade de medida aqui é a empresa e os quadros indicam a proporção de empresas com um dado nível de sindicalização.

Quadro 1: Taxa de Sindicalização ao nível da empresa/Sector de Actividade 2003 %

Sindicalização	Primário	Secundário	Terciário	Total
Até 5%	61,5	38,8	31,7	38,8 (N=94)
6 – 20%	19,2	38,8	19,5	19,0 (N=46)
21 – 45%	15,4	18,7	19,5	19,8 (N=48)
46 – 100%	3,8	20,9	29,3	22,3 (N=54)
NR	3,7	6,4	8,0	6,7 (N=17)

N = 255

Entre as maiores empresas portuguesas existe um segmento que se pode seguramente referir como **um sector não-sindical** e que podemos estimar como sendo entre um terço e 40% das empresas dependendo da taxa a partir de qual se pode falar efectivamente de uma presença sindical. Uma fatia equivalente a um quinto das maiores empresas, ou seja, **19,2% das empresas, relatam que não têm qualquer sindicalização**. Um terço das empresas tem uma taxa de sindicalização abaixo dos 3%. (A nossa experiência nos leva a associar em geral as “não-respostas” nesta matéria – que chegam a 6,7% dos respondentes – com a baixa sindicalização mas optamos por não tomar isso em consideração na apresentação das distribuições.) Ora se considerarmos uma taxa de sindicalização de 5% e menos como efectivamente uma presença sindical marginal ou não-existente, deparamo-nos com um sector não-sindical de 38,8% das maiores empresas – 38,8% na indústria e 31,7% nos serviços.⁸

Existe um sector de sindicalização fraca, entre 6% e 20% de sindicalização que conta por 19,0% das grandes empresas.⁹

⁶ Segundo os dados dos Quadros de Pessoal em 1999 as empresas com 100 ou mais trabalhadores representavam apenas 1,1% do total das empresas e 36,8% dos trabalhadores em Portugal. As maiores empresas com 500 ou mais trabalhadores representavam 0,1% das empresas e 18,4% dos trabalhadores.

⁷ Entre Abril e Setembro de 2003, uma equipa do CIES realizou um inquérito sobre as práticas e políticas no domínio dos recursos humanos e das relações laborais às maiores empresas com actividade em Portugal. O inquérito inseriu-se nas actividades do projecto “Adaptação Sindical às mudanças socio-económicas e organizacionais” coordenado pelo autor deste trabalho e apoiado financeiramente pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.

⁸ Se considerássemos uma taxa de sindicalização de 10% e menos como sendo efectivamente uma presença sindical marginal ou não-existente, o sector não-sindical aumentaria para 50%. Ora se utilizássemos a mesma agregação que utilizamos para analisar o inquérito de 1994, tratando como uma taxa de sindicalização marginal a sindicalização a baixo de 20%, o sector não sindical aumentaria para 57,9% das maiores empresas.

⁹ Na análise do inquérito de 1994 considerou-se este estrato das empresa ainda como sindicalização marginal.

Existe um sector que se pode referir de sindicalização moderada, o estrato que possui entre 21% e 45% de sindicalização, ou seja um rácio de um em cada quatro empregados sindicalizados até quase de um em dois. Este estrato representa 19,8% das maiores empresas.

O sector substantivamente sindicalizado, a partir de uma taxa de sindicalização acima dos 46%, ou seja, onde quase um ou mais de um em cada dois trabalhadores é sindicalizado, representa pouco mais de 22% das maiores empresas.

A distribuição da presença sindical manifesta-se em outros indicadores de representação institucionalizada dos trabalhadores ao nível da empresa. A presença de *Comissões de Trabalhadores* ou *Comissões de Higiene e Segurança* é indicativo também da densidade da organização e representação laboral na empresa.

Quadro 2: Organizações representativas ao nível da empresa 1994 (%)

Existe na empresa?	Total	Empresas com -500 empregados	Empresas com + 500 empregados
Delegados Sindicais	38.7	33.8	72.4
Comissão de Trabalhadores	14.7	11.1	39.7
Comissão de Higiene e Segurança	32.0	27.8	60.9

Apesar da sua legitimação constitucional, as Comissões de Trabalhadores têm uma presença reduzida no sistema de relações do emprego em Portugal. No inquérito de 1994 foram presentes em apenas 14,7% das empresas com mais de 100 empregados. Foram encontradas em apenas 11,1% das medias empresas e em 39,7% das empresas com 500 ou mais empregados.

As *Comissões de Higiene e Segurança* tiveram uma presença bastante irregular no inquérito de 1994. Existiram em apenas 32,0% das empresas, 27,8% das medias empresas e 60,9% das maiores empresas.

Quadro 3: Organizações representativas ao nível da empresa 2003 (%)

<i>Na empresa existe:</i>	Sim	Não
Comissão Sindical	28,3	71,7
Comissão de Trabalhadores	22,7	77,3
Comissão de saúde, higiene e segurança	55,2	44,8
Alguma outra Comissão paritária de carácter consultivo	5,9	94,1
Conselho Europeu da Empresa	11,7	88,3

Em 2003 apenas 28,3% das empresas respondentes reconhecem a existência de uma Comissão Sindical na empresa, apenas 22,7% referem a existência de uma Comissão de Trabalhadores e apenas 55,2% assumem a existência de uma Comissão de Higiene e Segurança. Este último resultado continua a ser bastante problemático considerando o estatuto legal dessa forma de relação laboral.

Portanto verifica-se um dualismo na estrutura das relações industriais em Portugal, devido em primeiro lugar, à distribuição da sindicalização ao nível das empresas.

Dualismo nas práticas de regulação do emprego

No resto deste trabalho apresentamos uma análise exploratória de dados com base principalmente nesta constatação do dualismo. Analisar-se-á o impacto das convenções colectivas sobre a gestão salarial e das condições de trabalho, o contacto ou falta de contacto ou negociação

com os sindicatos existentes, a prática de actos de gestão que atenuam a aplicação das convenções estabelecidas, ou ainda a gestão de recursos humanos de forma a individualizar substantivamente o comportamento dos empregados.

Os inquéritos em causa não inqueriram especificamente sobre as práticas das empresas em relação à contratação colectiva convencional ao nível sectorial. A regulação do emprego ao nível da empresa pode aplicar directamente ou referir (como *plafond* ou como ponto de partida) a uma convenção aplicável em geral no sector em que a empresa se insere ou basear numa convenção aplicável apenas à empresa ou a um conjunto relativamente restrito de empresas. Também existem empresas que não são cobertas por qualquer convenção colectiva.

Os resultados do inquérito de 1994 verificaram que a contratação colectiva de sector ou ramo era de longe a forma de negociação colectiva mais prevalente nas médias e grandes empresas em Portugal. Segundo os resultados, apenas 8.3% das médias e grandes empresas regulavam as suas relações laborais por Acordos Colectivos de Trabalho ou Acordos de Empresa. No inquérito de 2003 os resultados revelaram que: 12,2% dos respondentes afirmaram que não existe uma convenção aplicável às relações de trabalho na empresa, 64,3% referiram a um Contrato Colectivo de Trabalho de sector, 5,5% referiram a um Acordo Colectivo de Trabalho de sector e 11,8% têm Acordo de Empresa, mais 2,0% referem a existência de uma Portaria de Regulamentação ou de Extensão. (4,3% não responderam).

Quadro 4: Primeira modalidade de regulamentação das relações de trabalho 2003 (%)

	Primário	Secundário	Terciário	Total
Não existe Convenção Colectiva de Trabalho	23,1	8,9	15,7	12,7
Contrato Colectiva de Trabalho de Sector	53,8	80,0	50,6	67,2
Acordo Colectiva de Trabalho de Sector	15,4	3,7	6,0	5,7
Acordo de empresa	3,8	6,7	24,1	12,3
Portaria de regulamentação, de extensão	3,8	0,7	3,6	2,0
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Numa economia em que existe um grande sector não sindical não é surpreendente que exista um segmento mesmo no âmbito das maiores empresas onde não existe uma convenção reguladora das relações de trabalho. Contudo esse segmento não é muito extensivo. Aliás, em certo sentido isto é uma demonstração da maior propensão das maiores empresas em terem cobertura convencional. A questão é se essa falta de cobertura se traduz no unilateralismo da entidade empregadora/patronal em relação à fixação das normas do emprego. A questão geral subsequente é se a convenção colectiva estabelece as regras e procedimentos efectivos aplicados nas empresas para fixar as normas do emprego. Por isso procurou-se aferir em que condições são determinadas as remunerações dos empregados e as suas condições gerais de trabalho, ou seja, se são estabelecidas por forma unilateral (por acto de gestão sem ou com referência à contratação do sector) ou por aplicação de uma convenção colectiva ou ainda por forma diferenciada ou individualizada.

Também seria sintomático do grau de unilateralismo do sistema – em oposição à regulação conjunta – a existência de práticas de negociação ao nível da empresa entre representantes dos trabalhadores, nomeadamente sindicais, e a empresa, mesmo que a negociação seja informal. Por isso, os questionários adiantaram algumas perguntas para determinar se

existem contactos ou formas de negociação ao nível da empresa e especificamente em relação à empresa com representantes dos trabalhadores.

O inquérito de 1994 revelou que o modo como as empresas fixaram as remunerações na última ocorrência foi por acto de gestão numa aplicação directa da convenção em 54.6% das empresas. A negociação da remuneração ao nível da empresa era rara; verificou-se que um acto de gestão foi precedido por consulta ou conversações com representantes dos trabalhadores da empresa em 10.2% das empresas, mas em apenas 5.9% dos casos a remuneração efectiva foi estabelecida por negociação, ainda que informal, com representantes dos trabalhadores da empresa. A remuneração efectiva foi fixada de uma forma flexível, individualizada ou descentralizada em 26.6% das empresas. (2.7% dos respondentes não responderam.)

Quadro 5: o modo como a empresa fixou as remunerações relativas ao seu pessoal na última ocorrência 2003 (% e % válido)

Por acto de gestão, aplicação directa da convenção	22,4	25,0
Acto de gestão após consulta com ORTs	8,6	9,6
Por negociação, ainda que informal, com ORTs	9,8	11,0
De uma forma flexível, individualizada e descentralizada, conforme os resultados	48,6	54,4
Total	89,4	100,0

N= 255

O inquérito de 2003 revelou que o modo como a empresa fixou as remunerações na última ocorrência foi por acto de gestão pela aplicação directa da convenção em 22,4% das maiores empresas. 8,6% fixaram a remuneração por acto de gestão mas após consulta ou conversações com ORTs e 9,8% fizeram-no por negociação, ainda que informal, com ORTs. Contudo, **48,6% referem que fixaram a remuneração de uma forma flexível, individualizada e descentralizada por serviços, conforme os resultados**, etc. (10,6% não responderam.)

Quadro 6: Modalidade da determinação da remuneração por sector de actividade (%)

	Primário	Secundário	Terciário	Total
Aplica rigorosamente as tabelas convencionadas	34,6	5,1	27,9	16,1
Remunera em geral e uniformemente acima das tabelas	65,4	94,9	72,1	83,9
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

N=249

Uma manifestação do desfasamento entre a contratação colectiva e a regulação efectiva ao nível das empresas é a tendência bastante generalizada de afastamento dos níveis salariais reais aplicados nas empresas das tabelas salariais estabelecidas na contratação. Em 1994 tinha-se verificado que a grande maioria, quase 75%, das médias e grandes empresas portuguesas pagava salários acima das tabelas negociadas na contratação colectiva. (Uma menor percentagem de empresas públicas pagam acima da tabela que é de esperar dada a sua mais extensiva cobertura por AE's e ACT's.) Em 2003 no que toca à remuneração, 16,1% das empresas aplica rigorosamente as tabelas convencionadas enquanto 83,9% responderam que paga salários, na generalidade e uniformemente acima das tabelas convencionadas para o sector.

Apesar da importância da cobertura da contratação colectiva em geral, em 2003 83,9% das maiores empresas remunera os seus empregados acima das tabelas estabelecidas pelas convenções. Ainda mais notável é a tendência do sector secundário onde quase a totalidade das maiores empresas paga acima das tabelas convencionais. Mesmo nos sectores primário e terciário um terço ou mais das empresas paga acima das tabelas.

Quadro 7: o modo como a empresa fixou na última ocorrência as condições de trabalho relativas ao seu pessoal 2003

(% e % válido)

Por acto de gestão	36,1	37,7
Aplicação directa da convenção	9,8	10,2
Acto de gestão após consulta com ORTs	3,9	4,1
Por negociação, ainda que informal, com ORTs	8,2	8,6
De uma forma flexível, individualizada e descentralizada, conforme os resultados	37,6	39,3
Total	95,7	100,0

N= 255

Em relação às condições de trabalho em geral em 1994 46.1% das empresas estabeleceram as condições não-remuneratórias de trabalho por acto de gestão aplicando directamente a convenção. O acto de gestão foi precedido por consulta ou conversações com representantes dos trabalhadores em 11.0% das empresas. 32.8% das empresas estabeleceram as condições de trabalho de uma forma flexível, individualizada e descentralizada. Em 6.2% dos casos as condições de trabalho foram estabelecidas por negociação, ainda que informal, com representantes dos trabalhadores da empresa. (3.8% dos respondentes não responderam.) Em 2003 36,1% das empresas fixaram-nas por acto de gestão, 9,8% por aplicação da convenção de trabalho, 3,9% por acto de gestão mas após consulta ou conversações com ORTs, e mais 8,2% referiram a fixação com base em negociação, ainda que informal, com ORTs. Contudo, 37,6% referiram a fixação flexível, individualizada e descentralizada por serviços. (4,3% não responderam.)

Portanto, há aqui evidência de um dualismo: um estrato, bastante alargado, em que elementos importantes da individualização das relações de trabalho têm sido desenvolvidos, provavelmente associado com a ausência do sindicalismo e um estrato em que existe uma relação de regulação conjunta que ultrapassa a mera esfera da contratação colectiva para ter incidência ao nível da empresa. Contudo este dualismo é exacerbado pela mera formalidade das convenções colectivas num segmento significativo das maiores empresas onde a convenção tem uma função apenas indicativa como plafond para a determinação efectiva das condições do emprego por actos de gestão. Este dualismo é uma manifestação da diferenciação do sistema de relações industriais português num sector não-sindical e num sector sindical e é certamente um problema que merece mais investigação.

76,5% das empresas responderam que não existe alguma outra forma de negociação com os representantes dos trabalhadores. Apenas 18,8% das empresas responderam que há alguma outra forma de negociação referente apenas a esta empresa, mesmo que informal, dos responsáveis pela sua empresa com os representantes do pessoal. Este tipo de negociação incide mais frequentemente sobre os salários. Considerando que 11,8% dos gestores indicam que existe um Acordo de Empresa (o que implica necessariamente negociação referente apenas à empresa em causa), podemos concluir que existe um estrato de empresas, possivelmente até 10% das maiores empresas, em que existe alguma forma de negociação ao nível da empresa que perpassa o âmbito da negociação colectiva convencional. Existe uma associação estatisticamente significativa entre o nível de sindicalização e o facto de haver ou não negociação informal; ou seja, como era de esperar as empresas do sector sindical têm mais frequentemente negociação informal do que as do sector não sindical. Este resultado é consistente com os resultados referidos em cima.

Formas de divulgação de informação aos trabalhadores

A ausência sindical num grande estrato das maiores empresas portuguesas reflecte-se nas formas da divulgação de informação aos trabalhadores. Em 1994 52,2% dos respondentes referem que nunca têm reuniões com os delegados ou outros representantes dos trabalhadores para divulgar informação aos trabalhadores. Por outro lado, realizam-se reuniões de informação com representantes dos trabalhadores em 38,8% das empresas e em 19,1% das empresas estas reuniões realizam-se com regularidade. Em 2003 os resultados do inquérito revelaram que 49,4% dos respondentes referem que nunca têm reuniões com os delegados ou outros representantes dos trabalhadores para este efeito. Por outro lado, realizam-se reuniões de informação com representantes dos trabalhadores em 44,3% das empresas e em 23,1% das empresas estas reuniões realizam-se com regularidade. A diferença das empresas em relação a esta prática nos resultados de 2003 é estatisticamente significativa e portanto é mais uma manifestação do dualismo sector não-sindical/sector sindical.

Em 2003 existem **locais próprios à disposição dos representantes sindicais** dos trabalhadores da empresa em 38,8% das empresas. 52,5% das empresas responderam que não existem locais próprios postos à disposição dos representantes sindicais dos trabalhadores da empresa. (8,6% não responderam.)

Conclusão

Os dois pilares do paradigma sistémica no estudo das relações do emprego aqui referidos têm sido minados pela evolução das últimas décadas na maioria dos países industrializados, sendo os países nórdicos-scandinávios a grande excepção à tendência geral (veja-se Hoffman & Waddington, 2000). Um encadeamento de processos como a globalização económica e as suas consequências para as estratégias patronais, a desindicalização, a descentralização da negociação, etc. tem resultado numa fragilização dos alicerces dos sistemas de relações industriais (Kochan, McKersie & Capelli 1984), dando origem a modalidades de regulação bastante híbridas em que a contratação colectiva tem uma relevância mitigada, mesmo quando a legislação laboral nacional facilita a manutenção da cobertura das convenções colectivas estabelecidas.

Neste contexto o próprio paradigma tem sido posto em causa. Pergunta-se, por exemplo, se o desenvolvimento da gestão de recursos humanos com a sua ênfase sobre a individualização da relação do emprego seja compatível com o funcionamento da regulação conjunta com base na contratação colectiva (Guest, 1995).

É geralmente aceite que Portugal passou por uma fase de constituição de sistemas de relações industriais com a democratização do país. Indicadores deste processo foram o crescimento da sindicalização e a generalização da contratação colectiva até meados dos anos 1980. Emergiu um modelo de articulação entre os níveis de um sistema de relações industriais com base no papel do Estado no sector nacionalizado e público e com base no reconhecimento das organizações sindicais nas empresas. Contudo um novo unilateralismo emergiu nas relações do emprego em Portugal na fase do desenvolvimento subsequente à crise de 1983-85. Por um lado, num contexto sócio-político alterado, iniciou-se uma fase de reestruturação, sobretudo das grandes empresas, resultando numa precarização geral do emprego que produziu, por seu lado, uma dessindicalização quer pela perda do emprego, quer pela perda de condições favoráveis à opção sindical (Stoleroff 2000). A privatização maciça das empresas nacionalizadas criou centros de decisão autonomizados e atenuou a dinâmica de negociação estabelecida pela tutela estatal.

Desde a privatização em Portugal parece emergir uma dualização dos sistemas de relações industriais entre um nível meso dos ramos e um nível micro das empresas. Ao nível de centralização meso, ou seja, dos ramos de actividades, estão presentes actores, nomeadamente as associações patronais e as organizações sindicais, e em certa medida realiza-se negociação,

mesmo que essa seja parcial e fragmentada e inconclusiva. A este nível a falta de critérios ou mecanismos estabelecendo representatividade ainda permite o encontro entre actores reconhecidos e a realização de processos selectivos de negociação mantendo a cobertura por convenções, por tão formais e esvaziadas que sejam, da aproximadamente 65% da força do trabalho. Ao nível das empresas, existem critérios de representatividade *de facto*, ou seja, as capacidades manifestas para exigir reconhecimento. A negociação e, assim, a regulação conjunta, dependem fundamentalmente de uma presença sindical suficiente para impor o reconhecimento. Ao nível da empresa a presença de uma massa crítica sindical suficiente é a condição necessária para a regulação conjunta. Sem essa condição não só se estabelecem unilateralmente as condições do emprego específicas à empresa como também se tornam ineficazes as convenções formalmente estabelecidas ao nível meso.

Estes resultados demonstram a dualização presente nas regulações de emprego em Portugal ao nível das empresas e das organizações entre um sector sindical e um sector não-sindical. É o nosso argumento que o paradigma dos sistemas de relações industriais perde a sua pertinência na medida em que se verifica esta dualização. Existe um segmento relativamente pequeno da economia empresarial onde existem relações industriais sistematizadas, ou seja, onde existe uma articulação entre a contratação colectiva e negociação ao nível da empresa ou organização. Existe um segmento relativamente grande de organizações onde a contratação colectiva pode ser respeitada mas não tem eficácia, ou porque estabelece apenas um plafond largamente ultrapassado pela empresa ou porque não se refere a um contrato colectivo para esse efeito. A existência destas últimas práticas em conjunção com a falta de uma presença sindical efectiva situa a maioria das empresas portuguesas no domínio do unilateralismo. O paradigma de um sistema articulado de relações industriais tem relevância para um segmento pequeno da economia portuguesa.

Referências

- BATSTONE, E., BORASTON, I. & FRENKEL, S. (1977) *Shop Stewards in Action*, Oxford: Basil Blackwell.
- CLEGG, H. A. (1976) Trade Unionism under Collective Bargaining: A Theory Based on Comparisons of Six Countries (Blackwell Publishers)
- DUNLOP, J. (1958), Industrial Relations Systems (Henry Holt & Co.)
- GUEST, D., 1995, "Human resource management, trade unions and industrial relations" in J. Storey, (ed.), Human Resource Management, A Critical Text, (London: Routledge).
- HOFFMAN, R. & J. WADDINGTON(eds.), 2000, Trade Unions in Europe: Facing Challenges and Searching for Solutions (Brussels: ETUI).
- KERR, C., J. DUNLOP, F. HARBISON & C. MYERS, 1964, *Industrialism and Industrial Man* (Oxford University Press)
- KOCHAN, T., R. MCKERSIE & P. CAPELLI, 1984, "Strategic Choice and Industrial Relations Theory", Industrial Relations, Vol. 23, Nº 1.
- STOLEROFF, A., 1990, "O Padrão Emergente das Relações Industriais em Portugal: Uma Abordagem Sistémica" Organizações e Trabalho, No. 2, Março.
- STOLEROFF, A., 1995, "Elementos do Padrão Emergente de Relações Industriais no Contexto da Restruturação: Alguns resultados de um inquérito nacional às médias e grandes empresas", Organizações e Trabalho, nº 13.
- STOLEROFF, A., 2001 "Unemployment and Trade Union Strength in Portugal" in Nancy Bermeo (ed.), Unemployment's in the New Europe, (Cambridge: Cambridge University Press)
- STOLEROFF, A, 2003, "Recursos Humanos e Relações Laborais: inquérito às maiores empresas em Portugal", www.cies.iscte.pt, Novembro 2003.