



# Acordos transnacionais por empresa

Um novo instrumento das relações trabalhistas europeias

**TORSTEN MÜLLER, HANS-WOLFGANG PLATZER, STEFAN RÜB**

Dezembro 2013\*

- Os acordos transnacionais por empresa são um instrumento inédito nas relações de trabalho em grandes grupos privados, que está em expansão desde o início dos anos 2000. A política de celebração de acordos transnacionais abrange, entre outros, temas como igualdade de oportunidades, segurança e saúde no local de trabalho, bem como reestruturações de empresas. Como já há, inclusive, acordos dessa natureza sobre participação nos lucros, estes instrumentos entraram em domínios centrais da política de negociação coletiva nacional dos sindicatos.
- A formação de um nível transnacional europeu de negociações e acordos relativos a grupos empresariais representa um processo multidimensional em desenvolvimento, disputado pela política. Associados a este processo não estão apenas chances de europeização, tais como o fortalecimento dos Conselhos de Empresa Europeus (CEEs), mas também riscos de transnacionalização, como, por exemplo, uma possível erosão da autonomia sindical na negociação coletiva ou na atuação nas empresas, nos respectivos contextos nacionais.
- As análises de casos indicam que: a) a prática de negociação voluntária ainda não produziu uma ordem estável, comum na política de celebração de acordos transnacionais até a presente data, mas que b) estão surgindo certos padrões no processo – por um lado, há negociações centradas em Conselhos de Empresa Europeus e, por outro, negociações centradas em sindicatos e que c) a política de celebração de acordos transnacionais por empresa engloba elementos e potenciais para uma maior europeização da estrutura global das relações trabalhistas (relações industriais) na Europa.

\* A versão alemã foi publicada em fevereiro 2012



## Conteúdo

1. Descrição do problema .....	3
2. Acordos transnacionais por empresa: desenvolvimento e crescimento quantitativo .....	4
3. Um marco legal (opcional) da União Europeia? .....	6
4. O processo de negociação da Federação Europeia dos Metalúrgicos (FEM) .....	7
5. O padrão negocial e a questão de uma »ordem« para acordos transnacionais por empresa .....	8
6. A política de celebração de acordos transnacionais por empresa e as perspectivas de europeização .....	10
Literatura .....	15



## 1. Descrição do problema

A europeização das relações de trabalho reflete o desenvolvimento da integração político-econômica da União Europeia (UE). No esteio deste processo multifacetado – o qual compreende sistemas de relações trabalhistas nacionais, os interliga para além das fronteiras nacionais e contribui para a sua transformação – surgiram novas arenas e instituições de regulamentação e controle da política de trabalho e negociação coletiva. Assim, foram criados cerca de 970 Conselhos de Empresa Europeus (CEEs ou Euro Comitês de Empresa), além dos diálogos sociais (multi setoriais e da coordenação transnacional da política de negociação coletiva dos sindicatos. Nesse processo histórico de europeização das relações industriais, os acordos transnacionais por empresa fazem parte dos fenômenos de europeização mais recentes e representam um instrumento inédito para lidar com problemas de forma transfronteiriça e supranacional na área da política laboral e empresarial. A política de celebração de acordos transnacionais vale, entre outros, para temas como a igualdade de oportunidade, segurança e saúde no local de trabalho e regulamenta as reestruturações de empresas. Como já há acordos transnacionais sobre participação nos lucros, estes instrumentos entraram em domínios centrais da política de negociação coletiva nacional dos sindicatos.

O desenvolvimento de uma política de celebração de acordos transnacionais, cada vez mais dinâmico desde o início dos anos 2000, desencadeou diversas atividades, tanto entre os sindicatos como na esfera política. Em 2006, após debates e negociações internas difíceis, a Federação Europeia dos Metalúrgicos (FEM) aprovou um processo de negociação que visa assegurar a participação dos sindicatos afetados nas respectivas plantas do grupo e estabelecer uma ligação entre as negociações transnacionais da empresa, com as tarefas sindicais na área da política de empresa e negociação coletiva (FEM 2006). Neste interim, os elementos fundamentais do processo da FEM foram acolhidos por outras instituições sindicais europeias, tais como a Federação Europeia dos Sindicatos dos Trabalhadores na Indústria Têxtil, Vestuário e Couro (ETUF-TCL 2007), a UNI Europa Finanças (2008) e a Federação Europeia dos Sindicatos das Minas, da Indústria Química e da Energia (EMCEF 2009).<sup>1</sup>

1. ETUF-TCL é a sigla em inglês da Federação Europeia dos Sindicatos dos Trabalhadores na Indústria Têxtil, Vestuário e Couro; UNI Europa Finanças é o ramo de serviços financeiros da Organização Regional Europeia do Sindicato Global dos trabalhadores do comércio, bancários e telecomunicações e EMCEF é a sigla em inglês da Federação Europeia dos Sindicatos das Minas, da Indústria Química e da Energia.

No nível político europeu, a Comissão Europeia já promoveu a criação de um marco legal (opcional) para acordos transnacionais por grupo em 2005. Este projeto ainda consta da agenda sociopolítica da UE. Os desenvolvimentos na área das empresas, dos sindicatos e das instituições europeias deixam transparecer que se trata da formação de um nível transnacional europeu de negociações e acordos entre grupos em torno de um processo multidimensional e disputado politicamente, cujo desenvolvimento futuro ainda está em aberto. A atualidade e o caráter explosivo desse desenvolvimento para chegar a um novo patamar nas relações industriais europeias residem no fato de que os acordos transnacionais por grupo representam um novo terreno jurídico, ainda não regulamentado. Assim, cada processo negocial trata – além dos objetos concretos a serem regulamentados – de uma ordem para a política europeia de celebração de acordos. Trata-se, na verdade das seguintes questões: quais atores da empresa e/ou do sindicato são envolvidos no processo de negociação e quais são excluídos (intencionalmente ou não)? Quais regras de conduta orientam, ou deveriam orientar, a atuação dos atores, e que arranjos processuais estão surgindo no processo de celebração de acordos, os quais, por sua vez, poderão caracterizar a futura ordem?

O processo de uma política de negociação e celebração de acordos entre grupos empresariais acarreta chances, mas também implica em problemas, riscos e novos desafios, sobretudo para os sindicatos. Por um lado, as corporações, caracterizadas tanto quantitativamente quanto estrutural e estrategicamente por uma transnacionalização crescente, são o campo de atuação político mais importante e dinâmico para o desenvolvimento de relações trabalhistas que transcendem as fronteiras. Isto vale ainda mais, pois outros domínios de atuação que originalmente eram dos sindicatos (a coordenação das negociações coletivas transnacionais ou arenas de negociação coletiva bipartites no plano europeu, como os diálogos sociais europeus) são limitados quanto aos seus efeitos de gestão política até a presente data. Ainda mais fracas são as interfaces institucionais e as pré-condições políticas para relações de trabalho bipartites no plano global (sobre as relações trabalhistas setoriais e atividades sindicais no plano europeu e global, favor ver Platzer/Müller 2009).

Por outro lado, há barreiras políticas e estruturais que se opõem à ampliação de uma abordagem de negociação europeia na esfera empresarial. Esses entraves derivam

da divisão de funções nos níveis de representação nas negociações empresariais, sindicais e na política coletiva supra-empresarial, que se desenvolveram de forma totalmente diferente nos vários sistemas de relações trabalhistas nacionais. Isso leva a processos de ponderação e votação complicados relativamente à concepção e gestão de uma política de celebração de acordos transnacionais – seja nas relações sindicais internacionais, seja nas relações entre Comitês Europeus de Empresa e sindicatos. Neste contexto, sobretudo, uma questão é tanto polêmica como de importância estratégica: se e como um papel de (co)negociação ativo (prática vigente) nos Conselhos de Empresa Europeus deve ser promovido e concebido.

O caminho de desenvolvimento que surge para as relações trabalhistas nos grupos transnacionais suscita novas questões, tanto para a pesquisa das relações industriais como para a prática de representação de interesses dos trabalhadores na empresa, bem como pelos sindicatos em uma Europa em crise, com uma economia transnacional interligada e uma moeda comum. O presente artigo tenta responder estas questões.

A análise abaixo está focada nos seguintes conjuntos de perguntas:

- Como o processo de expansão de acordos transnacionais por grupo está evoluindo e como devemos avaliar a sua dinâmica de desenvolvimento (prospectiva)?
- Como as discussões sobre um marco legal e um acompanhamento deste processo por parte da União Europeia estão avançando e quais são as chances de realização de um marco legal (opcional)?
- Como funciona a estratégia de gestão sindical com a qual se pretende ordenar os processos empresariais e que efeitos de gestão e direcionamento já podem ser observados?
- Que estruturas de conflito e padrões negociais podem ser percebidos nos acordos celebrados e como podemos avaliá-los no tocante à questão de uma futura ordem de relações trabalhistas europeias por grupo?
- Quais são os impactos da política de celebração de acordos transnacionais por grupo sobre o processo de europeização na área das relações trabalhistas?

Este artigo está baseado em trabalhos de pesquisa recém concluídos, que examinaram o novo terreno com a ajuda de análises de caso e pesquisas quantitativas (Rüb et al. 2011; Müller et al. 2012). Os estudos concentram-se no setor metalúrgico, servindo de exemplo para a análise das questões levantadas no início. Na indústria metalúrgica encontramos mais acordos transnacionais celebrados por grupos, os quais reúnem uma ampla gama de temas de regulamentação. Além disso, é o setor onde os sindicatos desenvolveram, pela primeira vez, uma abordagem para gerir processos de negociação no âmbito da FEM.

## 2. Acordos transnacionais por empresa: desenvolvimento e crescimento quantitativo

Considerando o vasto espectro de acordos diferentes, quanto à forma, ao conteúdo e a multiplicidade de definições que estão moldando a discussão, é necessário, antes de mais nada, estabelecer algumas definições. Para nós, uma *política europeia de celebração de acordos* encerra todas as atividades em torno da celebração de acordos relativos a empresas das quais participam Conselhos de Empresa Europeus, Federações Sindicais Europeias ou coligações de sindicatos nacionais de vários países europeus. Chamamos de *acordos transnacionais por empresa* todos os textos transnacionais negociados na esfera das corporações e assinados por representantes da empresa e dos trabalhadores. Além dos acordos coletivos, no sentido mais restrito e conhecido, entram nesta categoria pareceres ou declarações conjuntas, assinados por ambas as partes envolvidas na negociação.

Não há números confiáveis e completos sobre o grau de disseminação da política europeia de celebração de acordos no nível das empresas. A Comissão Europeia está empenhada em registrar e documentar de forma centralizada e continuada o estoque de acordos transnacionais por empresa (Comissão Europeia 2008a e 2009, Comissão Europeia 2012).<sup>2</sup> Com base na lista elaborada

2. Um estudo recém concluído (Müller et al. 2012), em que tentamos jogar luz sobre a questão de uma possível cifra cinzenta de casos de acordos transnacionais por empresa desconhecidos, por meio de um levantamento quantitativo no setor metalúrgico, revelou que, pelo menos neste setor, não se deve pressupor que haja um grande número de acordos não informados oficialmente e formalmente. Contudo, o estudo também mostrou que antes da celebração de acordos formais parece existir uma política informal de acordos entre Conselhos de Empresa Europeus e direção, envolvendo um volume considerável (25 por cento dos casos da nossa amostra de 82 empresas/CEE).

pela Comissão Europeia e levantamentos nossos (Rüb et al. 2011; Müller et al. 2012) chegamos atualmente (situação dezembro de 2011) a um total de 127 acordos de empresas com alcance global e 125 acordos com cobertura europeia. Nos contratos globais estão incluídos os Acordos Marco Internacionais (AMI) reconhecidos e assinados pelas Federações Sindicais Globais (sigla em inglês GUF).

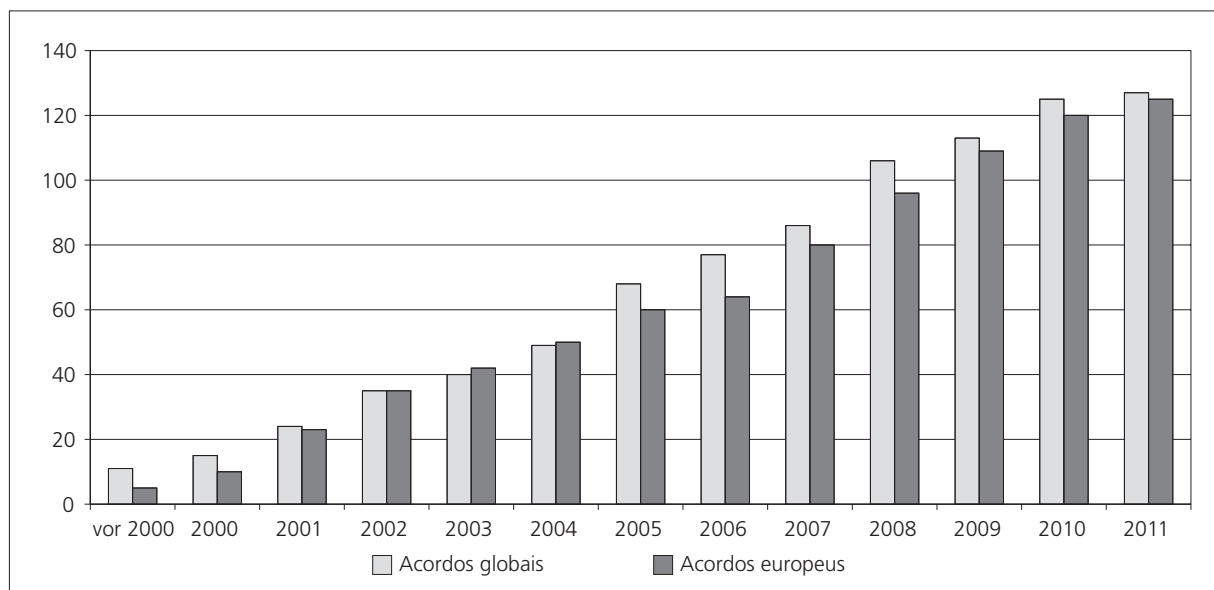
O crescimento contínuo, observado desde 2000, no que toca à conclusão de acordos por empresa, seja de acordos globais, seja de acordos europeus, é demonstrado pelo gráfico abaixo.

Não importa se são acordos globais ou europeus por empresa. A questão decisiva é verificar quais atores da empresa e/ou dos sindicatos estão envolvidos na negociação e definição de regras relativas a grupos empresariais, pois a questão das partes envolvidas nas negociações com a empresa (que podem ser Conselhos de Empresa Europeus (cujo número é limitado), Comitês Mundiais de Trabalhadores, sindicatos nacionais, Federações Europeias de Sindicatos ou Federações Sindicais Globais - GUF) não implica apenas em ponderações de ordem pragmática e de tática de negociação, mas também têm grandes consequências estratégicas que afetam a estrutura de representação transnacional dos

interesses dos trabalhadores no seu conjunto. O quão estratificado é esse grupo de atores pode ser verificado na tabela abaixo, que enumera as partes contratantes que representam os trabalhadores em acordos transnacionais por empresa para o período que vai até 2009, de acordo com as listas da Comissão Europeia (Comissão Europeia 2008a e 2009).

A avaliação dos acordos transnacionais por empresa mostra o papel importante desempenhado pelos Conselhos de Empresa Europeus (CEE). Esta conclusão vale, em particular, para a celebração de acordos europeus, cuja maioria foi assinada por um Euro-Comitê de Empresa (em 61 acordos, dos 75 casos considerados na avaliação), sendo que, em 47 casos, os acordos foram assinados única e exclusivamente pelo Conselho de Empresa Europeu. Em comparação, apenas 27 acordos europeus foram assinados com sindicatos e, destes, apenas 14 unicamente por sindicatos. Dos 82 acordos globais, 22 possuem a assinatura de um Conselho de Empresa Europeu (CEE), dos quais sete foram celebrados exclusivamente por um CEE. Contudo, mesmo nestes casos, o envolvimento dos Conselhos de Empresa Europeus deve ter sido muito mais significativo para a conclusão dos acordos. Após a análise do conteúdo destes acordos globais, Dehnen chega à conclusão que, em 43 casos, Conselhos de Empresa Europeus participaram da negociação

Gráfico 1: Desenvolvimento quantitativo dos acordos transnacionais por empresa



O gráfico foi compilado com base nas listas da Comissão Europeia (2008a/2009), nas informações do Banco de dados Europeu sobre acordos transnacionais por empresa (2012) e nas nossas pesquisas (Rüb et al. 2011; Müller et al. 2012)



Tabela 1: Partes contratantes representando os trabalhadores em acordos globais ou europeus por empresa

	<b>Acordos euro.</b>	<b>Acordos globais</b>	<b>Acordos euro.</b>	<b>Acordos globais</b>	<b>Acordos euro.</b>	<b>Acordos globais</b>
	<b>órgãos empresariais</b>		<b>Sindicatos</b>			
Assinantes	61	28	27	82		
destes exclusivamente	47	7	14	63		
	<b>Comitê Mundial</b>		<b>GUF</b>		<b>global</b>	
Assinantes	0	4	0	82	0	82
destes exclusivamente	0	0	0	23	0	23
	<b>CEE</b>		<b>Federação Sindical Europeia</b>		<b>europeu</b>	
Assinantes	61	22	21	12	72	27
destes exclusivamente	47	7	3	0	60	8
	<b>Rep. dos trabalhadores nac.</b>		<b>Sindicato nac.</b>		<b>nacional</b>	
Assinantes	1	2	14	39	15	39
destes exclusivamente	0	0	3	0	3	0

Nosso levantamento com dados da Comissão Europeia (2008a/2009)

e aprovação ou estiveram envolvidos na sua realização (Dehnen 2010). Por último, os Conselhos de Empresa Europeus devem ter participado de várias negociações de acordos globais sem serem citados expressamente.

### 3. Um marco legal (opcional) europeu?

Em 2005, a Comissão Europeia colocou o desenvolvimento de um quadro legal (opcional) para negociações coletivas transnacionais na agenda política da União Europeia. É sua intenção proporcionar aos parceiros sociais um instrumento que lhes permita realizar negociações coletivas para além das fronteiras nacionais e formalizar os resultados obtidos neste processo. O argumento da Comissão Europeia é que este instrumento pode ajudar as corporações e os setores a equacionar problemas, principalmente nas áreas da organização do trabalho, emprego, condições de trabalho ou formação continuada (Comissão Europeia 2005).

Com este projeto de lei, a Comissão Europeia respeita e avança na sua filosofia fundamental de modernização do modelo social europeu. Segundo esta filosofia de modernização, a Comissão Europeia reconhece a demanda crescente por estratégias de resolução de problemas comuns e transnacionais. Ao mesmo tempo, ela persegue uma abordagem política que deixa as tarefas

de gestão e regulamentação transnacionais nas mãos dos atores sociais e das partes envolvidas na empresa (sempre que é possível), mas eventualmente subsidiadas por uma legislação europeia. Como na Diretiva Europeia sobre os Conselhos de Empresa Europeus com margens de manobra flexíveis nas negociações, no que toca à sua instituição e atribuição de funções e competências dos órgãos (assegurado por alguns padrões legais e salvaguardas), também haveria um modo de gerenciamento europeu no marco legal opcional, o qual poderia ser descrito como «auto-regulação regulada» (Platzer 2002). O nível setorial e o nível empresarial previstos para o marco legal opcional na iniciativa original da Comissão foram deixados de lado neste interim (Comissão Europeia 2008b).

Nas audiências públicas, realizadas pela Comissão Europeia, as associações patronais e os sindicatos de trabalhadores têm expressado posições muito divergentes até a presente data. Os empregadores não acham necessária uma atuação legal por parte da União Europeia e rejeitam as suas disposições legais. Esta postura está em linha com uma posição articulada diversas vezes no passado recente, que reivindica uma moratória de toda e qualquer legislação europeia nos domínios da política trabalhista e social. No caso concreto, a federação de sindicatos patronais »BusinessEurope« argumenta que as decisões (se deve haver negociações e acordos, quem

participa e o que faz parte do escopo) pertencem única e exclusivamente à soberania dos atores empresariais envolvidos (BusinessEurope 2009: 2).

Tendo em mente, os acordos transnacionais por empresa, a federação de sindicatos patronais defende que os instrumentos existentes no plano internacional – a Declaração Tripartite sobre Empresas Multinacionais e Política Social da OIT e as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais – oferecem orientações mais pertinentes do que qualquer instrumento novo limitado à Europa (Ibidem). Apesar desta posição firme e contrária da federação europeia, não se pode excluir a perspectiva de que uma pressão no seio da federação (já perceptível), exercida por um número crescente de corporações que aproveitam a política de celebração de acordos transnacionais e desejam continuar o seu desenvolvimento, possa levar a uma postura mais receptiva da bancada patronal, relativa a um marco legal comum.

A bancada dos sindicatos de trabalhadores saúda a iniciativa da Comissão Europeia e é, em princípio, a favor de um regulamento-quadro. O apoio sindical e a reivindicação política por um quadro legal é, porém, vinculada a condições e pontos concretos, definidos como imprescindíveis ou não negociáveis. A primeira e principal reivindicação fundamental da Confederação Europeia dos Sindicatos (CES) diz respeito ao mandato de negociação e ao direito de assinar acordos que devem caber única e exclusivamente aos sindicatos (CES 2005: 7). Uma segunda reivindicação essencial da CES refere-se às questões de compatibilidade e à proteção de domínios nacionais. Assim, uma política de celebração de acordos transnacionais deveria ser compatível com a política de conclusão de acordos coletivos nacionais nos diferentes níveis, e não deveria violar as relações de poder ou as responsabilidades existentes (ibidem).

Uma terceira reivindicação fundamental diz respeito à qualidade dos acordos, de modo que não exijam menos que as disposições e leis nacionais vigentes (ibidem). Por trás deste posicionamento que, em princípio, apoia um marco legal europeu, mas o condiciona a circunstâncias imprescindíveis, não está apenas um movimento tático comum nas negociações (iniciar as conversas com exigências máximas), mas também um debate multifacetado inter e intra-sindical que, por sua vez, reflete uma série de questões jurídicas e políticas sensíveis, que estão associadas a um quadro legal transnacional. Dian-

te deste cenário, é compreensível por quê os sindicatos europeus e as federações europeias não inscreveram o projeto de lei relativo a um marco legal transnacional no topo da sua agenda para a União Europeia e por quê, certamente, o vêm com olhos favoráveis e acompanham sua evolução, mas não o promovem com todas as suas forças políticas.

Uma previsão segura sobre o progresso futuro da legislação não é possível no momento. O fato da Comissão Europeia, após uma audiência com especialistas em 2011, ter incluído o tema (novamente) na agenda socio-política para o ano de 2012 e apresentar um relatório com conclusões, é indício mais do que suficiente de que o projeto de lei avançará e será aprovado com sucesso, mas também mostra que ainda existe um momento político com margem de manobra. O mesmo indicam diversas atividades políticas relativas à indústria e aos grandes grupos da Comissão Europeia, as quais poderiam dar impulsos adicionais ao quadro legal para uma política de acordos coletivos transnacionais. Aqui devemos citar, em especial, trabalhos preparatórios para um «conjunto de regras europeias relativas à antecipação e gestão de mudanças e reestruturações» (Comissão Europeia 2011), sobre o qual parceiros sociais europeus foram consultados neste ínterim, bem como planos de preparar um Livro Verde sobre a temática.

Devemos reter que os avanços da Comissão Europeia para criar um marco legal (opcional) para acordos transnacionais por empresa já gerou um efeito indireto ou *»shadow of the law«*, pois acarretou um posicionamento coordenado dos sindicatos na esfera europeia. O processo de negociação da Federação Europeia dos Metalúrgicos (FEM), analisado a seguir, não é apenas um instrumento de gestão e direcionamento das práticas de celebração de acordos por empresa reais com efeitos transnacionais dos sindicatos, mas representa, ao mesmo tempo, um projeto sindical para um possível marco regulatório legal.

#### 4. O processo de negociação da Federação Europeia dos Metalúrgicos (FEM)

O Comitê Executivo da Federação Europeia dos Metalúrgicos (FEM) aprovou um procedimento interno para negociações com empresas multinacionais em junho de 2006, por meio do qual as organizações afiliadas à FEM



se comprometem a respeitar as orientações do procedimento definidas no documento. A FEM e seus sindicatos pretendiam atingir um objetivo duplo com a aprovação dessas diretrizes internas de negociações no ambiente corporativo europeu. Por um lado, tratava-se de assegurar o papel de liderança dos sindicatos nos debates com companhias europeias em relação aos Conselhos de Empresa Europeus (CEEs) já em negociação ou em vias de iniciar negociações. Por outro, garantir que os sindicatos nacionais tenham a soberania da decisão final diante da FEM e do CEE, que atuam na qualidade de ator europeu. O processo de negociação da FEM não é apenas expressão da reivindicação de controle dos sindicatos ante os órgãos de representação de interesse nas empresas, mas também a reivindicação de controle dos sindicatos nacionais no nível sindical europeu, ou seja, com relação a uma eventual automatização do secretariado da FEM no âmbito de negociações com empresas europeias. O processo aprovado, após conversas internas complexas, expressa um compromisso quanto aos interesses envolvidos que, não por último, leva em consideração os temores de alguns sindicatos afiliados à FEM. Sua preocupação é que as negociações no nível corporativo europeu/transnacional acabem por minar lentamente as competências nacionais (uma descrição detalhada deste processo de decisão poderá ser encontrada em Rüb et al. 2011: 84 seg.).

O processo de negociação da FEM define, primeiramente, os requisitos e processos de informação e consulta na complexa rede envolvendo Conselho de Empresa Europeu (CEE), Comitê Restrito, FEM (Secretariado, Comitê Executivo, Comissões Políticas) e sindicatos nacionais. As regras de procedimento tratam, além disso, dos requisitos e processos de aprovação e atribuição de mandatos dos sindicatos nacionais envolvidos e da FEM, sendo que cada fase do processo depende da aprovação do sindicato. Para iniciar negociações, conceder mandatos e aprovar o texto do acordo negociado com a corporação é exigida uma decisão sindical. Além disso, insiste-se que o acordo seja assinado pela FEM, na pessoa do Secretário-Geral, seu Vice ou um terceiro, por ele nomeado. Os entraves para a tomada de decisão são complexos. Está prevista uma decisão (se possível) unânime dos sindicatos afiliados à FEM afetados pelo acordo. O início das negociações e a concessão de mandato só não podem ser bloqueados pelos sindicatos de um país se eles representam apenas 5 por cento, ou menos, de todos os trabalhadores europeus. De certa forma, os critérios exi-

gentes da tomada de decisão são expressão da necessidade de controle dos sindicatos nacionais em uma área extremamente sensível para eles, pois geralmente há sobreposições entre os acordos transnacionais por empresa e a esfera de negociação coletiva nacional. Além disso, os critérios exigentes definidos para a tomada de decisão são o resultado de uma lógica de negociação coletiva, segundo a qual os acordos precisam ter o alcance mais amplo possível, para impedir que padrões conquistados não sejam esvaziados por concorrentes com padrões mais baixos. Outro aspecto desta lógica tem a ver com o fato de que é importante para os sindicatos demonstrarem sua capacidade de vincular seus membros aos resultados conseguidos na negociação diante da entidade patronal.

A questão mais controversa na formulação do mandato negocial foi qual papel deveria caber ao CEE e seus membros nas negociações. De um lado, os sindicatos afiliados à FEM da Alemanha, Áustria e Países Baixos defendiam a posição central que os Conselhos de Empresa Europeus deveriam receber nas negociações corporativas europeias, desde que fossem organizados por sindicatos e fizessem parte dos mesmos – considerando seu contexto nacional, onde vigora a prática comprovada, na qual sindicatos assessoram Conselhos de Empresa atuantes. Sobretudo, o sindicato dos metalúrgicos alemães, IG Metall – reconhecendo a realidade política dos Conselhos que já estão negociando e considerando a relação de forças políticas entre Comitês de Empresa e sindicatos nacionais – defendeu um papel maior para os Conselhos de Empresa Europeus nas negociações. Em comparação, os sindicatos do sul da Europa, escandinavos e anglo-saxões, onde as negociações das companhias são de competência única e exclusiva dos sindicatos, recusaram categoricamente um papel negociador ao CEE. Por fim, inclusive em consideração das práticas reais na política de negociação europeia, chegou-se a um consenso, no sentido de permitir a inclusão opcional dos Conselhos de Empresa Europeus, até por que os membros do CEE frequentemente já possuem mandatos de negociação sindical no plano nacional.

## 5. O padrão negocial e a questão de uma »ordem« para acordos transnacionais por empresa

Uma comparação cruzada inicial dos dez estudos de caso, realizados por nós, de corporações com políticas de acordos europeus, deixa transparecer que as conste-

lações de atores e a evolução das negociações de uma política de celebração de acordos transnacionais não seguem um padrão comum, mas variam segundo as condições específicas de cada grupo de empresas. Apenas em uma parte dos casos aparecem práticas negociais estáveis. Em outros casos, as práticas foram surgindo naturalmente ou desenvolvidas paulatinamente de forma provisória. Na Ford e na EADS, as estruturas e os procedimentos para este tipo de negociação foram fixados formalmente devido aos acordos de carácter europeu, realizados no passado nestas empresas.

Examinando o conjunto de agentes ao lado dos trabalhadores, podemos distinguir basicamente dois padrões de negociação por empresa na Europa. Na primeira categoria, temos o padrão centrado no Conselho de Empresa Europeu (CEE), no qual o CEE é o ator central do lado trabalhista na negociação de acordos com empresas. Representantes da respectiva federação sindical europeia ou determinados sindicatos nacionais podem ser incluídos no processo de negociação, mas é o CEE que controla os acontecimentos em todas as fases do processo em nome dos trabalhadores. A reivindicação sindical de chefiar as negociações é rejeitada e o procedimento da FEM é tratado como compromisso nos casos em que é aplicado. Na segunda categoria, ou seja, de um padrão negocial centrado em sindicatos, os representantes da federação sindical competente e dos sindicatos nacionais afetados assumem a liderança no processo de negociação pelo lado trabalhista. Nestes casos, o CEE aceita a sua reivindicação de chefiar as conversas ou então transfere automaticamente a competência para os sindicatos e fica com a parte de informação e consulta.

Os membros do CEE pertencentes a sindicatos podem fazer parte do processo de negociação na qualidade de dirigentes sindicais honorários ou mandatários do CEE (presidente, membro do Comitê Restrito). Porém, geralmente são os próprios sindicatos que assumem o papel de liderança nas negociações, na forma e na prática, e definem as estruturas da organização interna dos processos de negociação e sua tramitação pelo lado dos trabalhadores. Levando em conta estes dois polos, colocam-se várias perguntas: se e em que medida o processo da FEM já foi capaz de desenvolver um efeito de ordenação; se há a perspectiva de que possa contribuir para uma maior uniformização dos procedimentos negociais e que problemas e limites estão associados com esta abordagem de gestão. O período de teste do proces-

so de negociação da FEM é demasiado curto para uma avaliação conclusiva da sua praticabilidade ou de todas as suas potencialidades. Mesmo assim, podemos tirar as seguintes conclusões iniciais, a partir da base empírica dos estudos de caso que representam configurações elementares de uma política de celebração de acordos transnacionais por empresa no setor metalúrgico.

Os costumes e as práticas nacionais das relações trabalhistas no nível empresarial e supra-empresarial, bem como a tendência da condução das negociações ficar no país onde está a matriz do grupo (efeito do país sede) influenciam a evolução do processo negocial e a percepção dos papéis dos atores. As características do processo da FEM com suas prerrogativas sindicais, isto é, a orientação para uma ordem centrada em sindicatos é congruente, nos casos franceses, com os padrões tradicionais de divisão do trabalho, na prática negocial nas empresas entre órgãos de representação eleitos pelos empregados e nas estruturas de representação sindicais. Em analogia aos processos da FEM, a liderança nas negociações dos acordos por empresa cabe normalmente aos sindicatos na França. Porém, o *«comité de groupe»* (comissão do grupo) foi concebido como mero órgão de informação e consulta, sem função ou competência formal para negociar. Ao projetar este modelo nacional para o nível europeu, os representantes dos trabalhadores franceses ajudam a moldar a cultura dos Conselhos de Empresa Europeus, ainda mais sendo alguns dos principais representantes no CEE, mas não apresentam reivindicações de liderança nas negociações europeias por empresa para o CEE.

O processo da FEM, com sua ligação aos sindicatos, como único parceiro das negociações e dos acordos, corresponde aos costumes nacionais que também foram internalizados pela direção das empresas (da matriz) francesas, mas mesmo estas têm, comparativamente, pouco medo de contato nas negociações europeias conduzidas por sindicatos, devido a práticas análogas no contexto negocial nacional. Por causa da concorrência entre os sindicatos tendenciosos existentes na França, há, inclusive frequentemente, um interesse das empresas para que as negociações ocorram sob os auspícios da FEM, por esta ser uma central sindical europeia com capacidade de agregar interesses potencialmente antagônicos dos sindicatos franceses de cunho político, presentes nas companhias, e representá-los diante da direção no processo de negociação. Eis a explicação por

que os procedimentos da FEM foram tão bem aceitos (em comparação a outros países) no dia-a-dia dos Conselhos de Empresa Europeus, chefiados por franceses até a presente data, e apresentaram poucos conflitos em torno de papéis ou perdas por atrito na sua aplicação voltada para a empresa.

A título de contraste, a aplicação do processo da FEM mostrou-se, até agora, ambivalente a polêmico no âmbito do sistema de relações trabalhistas alemão, no qual os Comitês de Empresa gozam de um grau de autonomia e competência de atuação relativamente grande. O processo da FEM é capaz, na melhor das hipóteses, de ter um efeito de sensibilização entre as lideranças alemãs nos CEEs, por reconhecer a inclusão dos sindicatos no processo negocial, sempre que a competência de negociação da matéria a ser regulamentada for dos sindicatos no contexto nacional. Contudo, não há aceitação, ou apenas um grau muito pequeno, para a reivindicação levantada pelos sindicatos com relação à liderança nas negociações. É possível que esta postura seja influenciada pelo fato (isto se aplica ao menos aos casos examinados) do processo da FEM frequentemente não ser conhecido ou não ser suficientemente conhecido até a presente data entre aqueles que iniciam e conduzem negociações por empresa. Por isso, a implementação do processo da FEM terá mais sucesso na medida em que os sindicatos reforçarem a troca de experiências intra-organizativa, promoverem o discurso político e a formação de redes entre os atores relevantes para as questões relacionadas às negociações. O objetivo é elevar a conscientização dos representantes sindicais honorários envolvidos nas negociações na Europa, mostrando-lhes a necessidade e as vantagens deste tipo de procedimento.

Os resultados empíricos revelam que, no conjunto dos casos analisados, o processo da FEM não está desenvolvendo a força de ordenação necessária para estabelecer uma metodologia para as negociações e os acordos transnacionais. Nota-se, todavia, um certo efeito de ordenação no sentido de que os interesses sindicais encontram maior consideração no caso do padrão de negociação centrado em Conselhos de Empresa Europeus. Para além desta apresentação, voltada para os problemas dos trabalhadores no que toca uma prática de negociação, embasada, ao mesmo tempo, no pragmatismo, na eficiência e legitimidade, todos os estudos de caso demonstram com muita clareza que, no fim, são os interesses e as preocupações da direção

da empresa que exercem influência significativa, praticamente determinando se o caminho das negociações transnacionais deve ser trilhado, que matérias devem ser discutidas e ainda com que formas de participação tal deve transcorrer. A política de celebração de acordos transnacionais não afeta apenas questões fundamentais da política empresarial dos sindicatos e sua participação na empresa ou a negociação de acordos coletivos, mas também mexe com questões de poder entre empregador e trabalhador, que agora são elevadas à esfera transnacional.

## 6. A política de celebração de acordos transnacionais por empresa e as perspectivas de europeização

Antes de mais, colocamos as seguintes questões: como o crescimento recente e como os possíveis desenvolvimentos futuros de uma política de celebração de acordos transnacionais por grupos de empresas devem ser avaliados pelos Conselhos de Empresa Europeus e pelos sindicatos? Será que os acordos celebrados – impulsionados por pioneiros – são precursores de uma evolução mais ampla e com efeito multiplicador? Ou será que a política de celebração de acordos transnacionais acabará por ficar limitada a um número razoável de casos, nos quais as circunstâncias específicas do conglomerado – e somente estas condições – permitiram o surgimento de uma prática de negociação transnacional (como mostra o caso da Ford, com 10 acordos assinados até a presente data) ou permitem a sua evolução posterior?

Ao compararmos os cerca de 970 Conselhos de Empresa Europeus estabelecidos atualmente, verifica-se que apenas em torno de 5 por cento destes participaram até agora da conclusão de um ou mais acordos europeus. Mas há diversos fatores que indicam que o número de acordos transnacionais por grupo continuará a crescer. Entre estes aspectos estão os desenvolvimentos estruturais das corporações e a gestão transnacional integrada de empresas, que inclui cada vez mais a administração de recursos humanos. Desta forma aumenta, por um lado, o assim chamado *»organisational fit«* (ajuste organizacional) da estrutura do grupo e da estrutura de gestão com a de representação transnacional da banca de trabalhadores na forma do CEE (Hoffmann et al. 2002; Marginson/Sisson 2004; Hauser-Ditz et al. 2010). Com formas específicas de transnacionalização da dire-

ção dos grupos, aumenta, por outro lado, a necessidade de soluções transnacionais para problemas relativos à política trabalhista.

Os desenvolvimentos no seio da representação de interesses dos trabalhadores igualmente apontam para uma opção de crescimento das negociações e dos acordos na Europa. Uma abrangente sondagem realizada entre Conselhos de Empresa Europeus (Waddington 2006; 2011) indica, por exemplo, que certos desenvolvimentos nos grupos – em particular as reestruturações – são ou podem ser o gatilho ou amplificador para uma atuação dos Conselhos para além das funções estabelecidas pela Diretiva Europeia, ou seja, o direito à informação e consulta. Se considerarmos todos estes elementos, devemos partir do princípio de que a política de negociação de acordos transnacionais marca o início de uma nova fase de desenvolvimento das relações trabalhistas europeias e que podemos contar com o avanço progressivo e gradual deste processo.

Este resultado suscita logo questões elementares sobre a classificação do processo na perspectiva histórica de uma europeização das relações trabalhistas, o que afeta tanto questões práticas e estratégicas de atuação das partes envolvidas (empresa e sindicatos), quanto uma controvérsia científica eclética, que tem acompanhado o processo de desenvolvimento dos Conselhos de Empresa Europeus desde o início e na qual há duas correntes filosóficas opostas – uma euro-otimista e outra euro-pessimista (resumindo Müller/Hoffmann 2001; Hertwig et al. 2009). Para a estruturação destas questões, partimos do pressuposto de que um complexo e dinâmico sistema europeu de relações industriais em vários níveis está em formação desde o fim dos anos 1980 e as seguintes características são constitutivas (Platzer 1998: 267):

1. A diversidade (continuada) de estruturas básicas de relações trabalhistas nacionais no contexto dos respectivos processos de modernização social;

2. A inclusão e o processamento reforçados das condições do sistema de integração da União Europeia – seja da economia em vias de transnacionalização, seja das estruturas de governança em transformação – na esfera nacional, com a consequência de uma crescente europeização, tanto das orientações de atuação nacionais quanto das decisões de cunho político-organizativas e de política de interesses dos atores;

3. O desenvolvimento e a importância tendencialmente crescente de relações de interação político-trabalhistas transnacionais e a formação de redes de atores com interligação transnacional;

4. Por fim, o aumento gradual da importância de um nível de atuação, decisão e gestão genuinamente europeu.

A última dimensão da evolução – a supernacional – não desempenha um papel nos diagnósticos pessimistas sobre a Europa. Mesmo assim, os processos de europeização são constatados e suas manifestações e direções de desenvolvimento descritos da seguinte maneira: »Mesmo se a integração europeia na área das relações industriais não está ocorrendo de forma vertical ou hierárquica, as sociedades europeias estão ficando 'mais europeias'. A Europa que está se esboçando (...) em vias de europeização (...) devido à orientação crescente dos atores e instituições nacionais no contexto internacional que os cerca, mas sempre de acordo com os interesses e especificidades nacionais (...). Poderia-se falar de um processo de europeização horizontal, no qual o horizonte de percepção e atuação dos atores (que ainda são atores nacionais) continuam ultrapassando as fronteiras nacionais, como também as suas relações sociais (redes) e opções de atuação.« (Streck 1999: 17) Em contraste, nós já argumentamos acima, baseados em dados empíricos, que no âmbito de um sistema europeu de relações industriais de vários níveis em evolução – sobretudo na área da política de grupos e do desenvolvimento dos Conselhos de Empresa Europeus – também está havendo processos de europeização *verticais*, que vão além da europeização horizontal (Müller/Platzer 2003). Consequentemente, a esfera transnacional ou genuinamente europeia de processamento de problemas está ganhando um peso específico face às relações de atuação locais ou nacionais, na maioria dos casos na forma de um nível adicional ou complementar e, em alguns casos raros, também como nível principal da produção de decisões.

Com relação ao potencial de desenvolvimento geral da política de celebração de acordos por grupos europeus, deve-se assumir primeiramente, olhando para a situação atual do desenvolvimento quantitativo e qualitativo dos Conselhos de Empresa Europeus, que um número considerável (mas certamente difícil de determinar) corresponde ao tipo »passivo ou simbólico« (favor consultar a tipologia de CEEs em Platzer/Rüb 1999) e aos quais se aplica a muito citada classificação e previsão de desen-

volvimento: »não é Conselho Empresa e muito menos europeu« (Streeck 1997). Sem dúvida, resultados de pesquisas anteriores já contrastavam com esta apreciação eurocética. De acordo com estudos, os Conselhos de Empresa Europeus também geram (ou podem gerar) diferentes perfis de atores e orientações de atuação, entre os quais também encontramos no dia-a-dia real, Conselhos com perfil de *participação* (Lecher et al. 1999).<sup>3</sup>

Os desenvolvimentos analisados neste artigo, que levam a uma política de negociação de acordos transnacionais, reforçam esta opção de desenvolvimento. Além disso, confirmam uma interpretação que acompanhou o debate científico sobre os Conselhos de Empresa Europeus desde o início, o qual preconiza que a Diretiva sobre os CEEs é transitória e funciona como tal (Höland 1997: 103), e esta qualidade passageira também se manifesta na lógica de desenvolvimento dos Conselhos. Desta maneira, os Conselhos já são marcados pelo modo de regulamentação da negociação a partir da sua constituição, e enfrentam a problemática estrutural dos vários níveis desde o início, se quiserem desenvolver força criativa na esfera europeia ou transnacional. Negociações de acordos transnacionais por empresa dão continuidade à lógica de constituição de Conselhos de Empresa Europeus e produzem – após a negociação inicial ou renegociação relativa à criação e orientação do Conselho – *acordos de segunda ordem* (segundo a nossa caracterização), que tratam da regulamentação material de questões factuais.

A gama de temas vai de regras trabalhistas mais do tipo »soft« (ou seja, comparáveis a *códigos de conduta*) a regras »duras« (ou leis *stritu senso*) nas áreas da reestruturação de empresas/segurança no local de trabalho ou questões salariais. As negociações – não importa a matéria em apreciação – tornam-se casos concretos para testar uma decisão tomada por vários níveis e valorizam tendencialmente o CEE, mesmo no caso de negociações centradas em sindicatos, como ator político transnacional, ou fazem com que apareça (pela primeira vez) nesta qualidade. Os processos de negociação intensificam a interação para além das fronteiras nacionais e contri-

buem para uma *europeização horizontal* das relações trabalhistas nas empresas. Mesmo nos casos em que as negociações são conduzidas basicamente por uma bancada nacional dominante no CEE na sede da empresa, ocorre uma *europeização vertical*, pois as etapas da negociação estão atreladas ao nível de representação europeu de todo o CEE e a decisão sobre o acordo será tomada no nível supranacional.

As negociações transnacionais também afetam e alteram as relações de interação entre os sindicatos nacionais e sua respectiva federação europeia ou entre o CEE e os sindicatos, no sentido de que os papéis políticos na empresa e as tarefas e funções dos sindicatos também passam por uma europeização em decorrência da política de acordos transnacionais. A análise comparativa dos casos levou à identificação de certos padrões processuais – negociações centradas em CEEs contra negociações centradas em sindicatos – que por sua vez se devem aos efeitos do país da matriz e a tradições nacionais nas relações trabalhistas (nos nossos casos – as tradições francesas e alemãs). Este resultado, que não está fazendo surgir uma ordem de negociações europeias por empresa, faz com que seja difícil avaliar se, e em que medida, uma política de acordos transnacionais produz (ou pode produzir) efeitos que resultem em transformações eficazes das relações trabalhistas nacionais (nas empresas) no longo prazo.

Poderíamos falar deste tipo de mudanças, por exemplo, se a política europeia de celebração de acordos levasse a uma supressão dos sindicatos ou (em sistemas dualistas) a um enfraquecimento da política de negociação de acordos coletivos supra-empresarial. Nossa investigação não produz evidências para este tipo de cenário, por dois motivos. Nos casos em que vale o processo da FEM, com suas regras que preveem mecanismos ou poderes de veto de fato, vigoram limites que funcionam como salvaguardas para o respectivo nível sindical nacional, o que impede uma erosão das tradições dos sistemas nacionais. Além disso, nos casos com uma prática de negociação centrada em CEEs analisados por nós, a identidade sindical dos representantes dos trabalhadores na empresa que negocia é sempre tão pronunciada que não se observa um desatrelamento dos sindicatos presentes no grupo da esfera de interesses sindicais. A grandeza decisiva é, neste caso, o grau de organização sindical na empresa e as resultantes relações de contato e suporte dos sindicatos no respectivo conglomerado.

3. Um dos nossos levantamentos, que cobre um quarto de todos os Conselhos de Empresa Europeus existentes na área de orientação da FEM, produziu a seguinte imagem: cerca de um quarto do total de 82 CEEs consultados, acham que são, acima de tudo, um órgão de informação. No entanto, aproximadamente a metade dos CEEs interrogados já teve negociações ou fechou acordos com a direção ou entende que está na fase de transição para uma política de negociação ou celebração de acordos (Müller et al. 2012).


Como consequência temos, porém, que em setores ou empresas nas quais, contrastando com nossos casos, estas condições não existem, poderia surgir e avançar uma prática de celebração de acordos, onde Conselhos de Empresa Europeus (não vinculados a sindicatos ou apenas com laços muito fracos) talvez sejam monopolizados ou instrumentalizados unilateralmente pela direção da empresa, assinando acordos que podem entrar em conflito com as estruturas e tradições nacionais.

No seu conjunto, nossa análise leva à conclusão de que mesmo uma política de celebração de acordos transnacionais cada vez mais dinâmica não acabará vai se tornar um instrumento de erosão das tradições nacionais de cogestão e negociação de contratos coletivos. Não é a transnacionalização das relações trabalhistas na empresa que será um problema, por assim dizer, exógeno para a estabilidade das relações trabalhistas nacionais (na empresa) e o poder sindical, cujo efeito se faz sentir nesta esfera. Mais grave é uma erosão insidiosa, de dentro para fora, com manifestações em muitos países da União Europeia, na forma de graus de organização em declínio, taxas de cobertura decrescentes para as convenções coletivas, fuga do associativismo na bancada dos trabalhadores, etc..

Por fim, coloca-se a questão: se, e em que medida, a política de celebração de acordos transnacionais também repercute na esfera setorial e supra-setorial das relações de trabalho e negociação coletiva na União Europeia e, por vezes, até gera efeitos para a esfera europeia e a estrutura de vários níveis. Na União Europeia, as centrais sindicais, tanto da bancada patronal como dos trabalhadores, interagem em diálogo social institucionalizado e com associações setoriais de aproximadamente 40 comissões (sobre o desenvolvimento e os resultados desta política de diálogo, favor ver Platzer/Müller 2009: 783 e seg.). Esta visão da relação global das relações de trabalho na esfera europeia também abrange uma possível cadeia funcional, na qual Conselhos de Empresa Europeus atuam como agências de transmissão de realização e monitoramento intra-empresarial de acordos dos parceiros sociais setoriais e supra-setoriais. Estas opções já aparecem em alguns debates sobre estratégias, travados pelos sindicatos europeus. Segundo este cenário, os Conselhos de Empresa ativos e com experiência negocial abordariam – sempre em ações concentradas – temas e matérias de negociação, repassando questões para o grupo.

Tudo isso também é, ou poderia ser, objeto dos diálogos sociais setoriais. Desta maneira, a política de negociação de acordos por grupos conferiria à regulamentação pretendida as bases elementares de experiência na empresa e impulsos políticos. De fato, podemos imaginar constelações em muitos setores em que os Conselhos de Empresa Europeus em grandes grupos, que dominam o respectivo ramo, poderiam assumir este papel – sob gestão e com apoio sindical. Desta forma, poderiam apoiar, ou até promover, relações trabalhistas setoriais europeias nos campos da política industrial e de emprego por meio de acordos piloto. Os desenvolvimentos reais ainda não ultrapassaram o estágio de abordagens intelectuais estratégicas atualmente. Considerando o grau de integração real existente entre as economias e empresas na União Europeia e a já previsível necessidade de comando para enfrentar a(s) crise (s) na União Monetária Europeia (UME), não há outra opção a não ser o desenvolvimento contínuo e substancial das relações trabalhistas transnacionais e uma ampla regulamentação do mundo do trabalho remunerado. O nível dos grupos – propulsionado pela lógica de desenvolvimento e gestão dos próprios grupos – representa um campo central para testar e continuar desenvolvendo esta política.

Em tais circunstâncias, e considerando o atual grau de desenvolvimento quantitativo e qualitativo dos Conselhos de Empresa Europeus, os sindicatos se deparam com tarefas complexas, que poderiam ser descritas como um desafio estratégico triplo: primeiro, trata-se de diminuir a lacuna na cobertura, ou seja, impulsionar e acompanhar a criação de novos Conselhos de Empresa Europeus. Segundo, trata-se de tornar ativos os Euro-Comitês Empresa mais passivos até então, por meio da transmissão de boas práticas. Terceiro, trata-se de criar, acompanhar e apoiar redes entre os CEEs, norteados por negociações ou que já negociam ativamente, e conduzi-los para esferas de interesses supra-empresariais e de negociação de convenções coletivas e campos de atuação sindical. Um arranjo no âmbito da União Europeia, visando um marco legal para acordos transnacionais por empresa, continua sendo uma aspiração política importante diante das crises na União Europeia. Neste contexto, o avanço e a expansão da prática atual em base voluntária pode ter o efeito de instigar a legislação. Justamente por isso, um quadro legal – caso existisse e ao qual se poderia recorrer (opcionalmente), estabilizaria e ordenaria não apenas os processos no



decorrer da negociação, mas também a implementação dos resultados, além de promover – como mostram todas as experiências – uma divulgação sustentável desta abordagem de negociar acordos transnacionais por empresa.



- BusinessEurope** (2009): Speaking Note. Commission Expert Group on Transnational Company Agreements. Bruxelles, 14.5.2009; [http://www.nho.no/getfile.php/bilder/RootNY/EU\\_UNICE/BE%20speaking%20notes%20vedr%F8rendede%20Transnational%20Company%20Agreements,%2014.05.09.pdf](http://www.nho.no/getfile.php/bilder/RootNY/EU_UNICE/BE%20speaking%20notes%20vedr%F8rendede%20Transnational%20Company%20Agreements,%2014.05.09.pdf) (data do último acesso am 25.08.2010).
- CES** (2005): The Coordination of Collective Bargaining in 2006. Resolution adopted by the ETUC Executive Committee, Bruxelles, 5.-6.12.2005. In: ETUC, ETUC Resolutions 2005. Bruxelles: ETUC, 114–122.
- Comissão Europeia** (2005): Communication from the Commission on the Social Agenda. Bruxelles, 9.2.2005, COM (2005) 33 final; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0033:FIN:EN:PDF> (data do último acesso 01.04.2010).
- (2008a): Mapping of transnational texts negotiated at corporate level; <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPagelId=214> (data do último acesso 01.04.2010).
- (2008b): The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration. Commission Staff Working Document, Bruxelles, 2.7.2008, SEC(2008) 2155; <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=SEC:2008:2155:FIN:EN:PDF> (data do último acesso 01.04.2010).
- (2009): Latest examples of transnational texts. Working document; <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPagelId=214> (data do último acesso 22.12.2010).
- (2011): Consultation of the European Social Partners. An EU framework for anticipation and management of change and restructuring, Bruxelles.
- (2012): EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen; <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=de> (data do último acesso 2.1.2012).
- Dehnen, V.** (2010): Quantitative Übersicht zu Europäischen Betriebsräten und Internationalen Rahmenvereinbarungen. Manuscrito não publicado.
- FEM** (2006): EMB-interne Vorgehensweise bei Verhandlungen mit multinationalen Unternehmen; <http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/Adopted-documents-Position-papers-Publications/Position-papers2/Internal-EMF-Procedure-for-negotiations-at-multinational-company-level> (data do último acesso 09.01.2012).
- Hauser-Ditz, A.; Hertwig, M.; Pries, L.; Rampeltshammer, L.** (2010): Transnationale Mitbestimmung? Zur Praxis Europäischer Betriebsräte in der Automobilindustrie (unter Mitarbeit von J. Buchholz und V. Mählmeier). Frankfurt/New York: Campus.
- Hertwig, M.; Pries, L.; Rampeltshammer, L.** (2009): European Works Councils as international non-profit-organisations: an organisational approach to a crucial element of Europeanisation. In: Hertwig, M.; Pries, L.; Rampeltshammer, L. (Editora): European Works Councils in Complementary Perspectives. Bruxelles: ETUI: 13–46.
- Hoffmann, A.; Hall, M.; Marginson, P.; Müller, T.** (2002): If the shoe fits: The effects of European Works Councils on industrial relations at national level in eight US- and UK-based Multinationals, paper não publicado, Coventry: IRRU/ University of Warwick.
- Höland, A.** (1997): Mitbestimmung und Europa. Expertise für das Projekt »Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen« der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Lecher, W.; Platzer, H.-W.; Rüb, S.; Weiner, K.-P.** (1999): Europäische Betriebsräte – Perspektiven ihrer Entwicklung und Vernetzung. Baden-Baden: Nomos.
- Marginson, P.; Sisson, K.** (2004): European Integration and Industrial Relations. Multi-Level Governance in the Making (with the collaboration of J. Arrowsmith). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Müller, T.; Hoffmann, A.** (2001): EWC Research: A Review of Literature. Warwick Papers in Industrial Relations 65, University of Warwick; <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wp/irru65.pdf> (data do último acesso 15.12.2010).
- Müller, T.; Platzer, H.-W.** (2003): European Works Councils: A New Mode of EU Regulation and the Emergence of a European Multi – level Structure of Workplace Industrial Relations in: Keller, B.; Platzer, H.-W. (Hrg.), Industrial Relations and European Integration. Trans- and Supranational Developments and Prospects, Aldershot: Ashgate: 58–84.
- Müller, T.; Platzer, H.-W.; Rüb, S.** (2012): Transnationale Unternehmensvereinbarungen und die Vereinbarungs politik Europäischer Betriebsräte – eine quantitative Analyse im Metallsektor; Forschungsbericht für die Hans-Böckler-Stiftung.
- Platzer, H.-W.** (1998): Arbeitsbeziehungen in der transnationalen Ökonomie und Mehrebenenpolitik der EU. Wandel nationaler Systeme und Europäisierungsprozesse. In: Schmid, J.; Niketta, R. (Hrg.): Wohlfahrtstaat. Krise und Reform im Vergleich, Marburg: Metropolis-Verlag: 237–271.
- ((2002): Europäisierung und Transnationalisierung der Arbeitsbeziehungen in der EU. In: Internationale Politik und Gesellschaft, Nr. 2: 103–121.
- Platzer, H.-W.; Müller, T.** (2009): Die globalen und europäischen Gewerkschaftsverbände. Handbuch und Analysen zur transnationalen Gewerkschaftspolitik. Berlin: edition sigma.
- Platzer, H.-W.; Rüb, S.** (1999): Europäische Betriebsräte: Genese, Formen und Dynamiken ihrer Entwicklung – eine Typologie. In: Industrielle Beziehungen, Vol. 6(4): 393–426.
- Rüb, S.; Platzer, H.-W.; Müller, T.** (2011): Transnationale Unternehmensvereinbarungen. Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa. Berlin: edition sigma
- Streck, W.** (1997): Neither European nor Works Councils. A Reply to Paul Knudsen. Economic and Industrial Democracy, Vol. 18(2): 325–337.
- (1999): Europas etwas andere Architektur. In: Die Mitbestimmung 05/1999: 12–24.





**Waddington, J.** (2006): Was leisten Europäische Betriebsräte? – Die Perspektive der Arbeitnehmervertreter. In: WSI-Mitteilungen, Vol. 59(10): 560–567.

**Waddington, J.** (2011): European Works Councils. A Transnational Industrial Relations Institution in the Making. New York and Abingdon, Routledge



### Sobre os autores

**Dr. Torsten Müller, Prof. Dr. Hans-Wolfgang Platzer e Dr. Stefan Rüb**, do grupo de pesquisa das relações de trabalho europeias e globais da Faculdade de Ciências Sociais e Culturais da Universidade de Fulda.

### Ficha técnica

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Análise Política Internacional | Departamento Diálogo Internacional  
Hiroshimastraße 28 | 10785 Berlim | Alemanha

Responsável:  
Dr. Ernst Hillebrand | Chefe de Departamento: Análise Política Internacional

Tel.: +49-30-269-35-7745 | Fax: +49-30-269-35-9248  
[www.fes.de/ipa](http://www.fes.de/ipa)

Pedidos/Contato:  
[info.ipa@fes.de](mailto:info.ipa@fes.de)

O uso comercial dos meios publicados pela Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) não é permitido sem a autorização por escrito da FES.

Análise Política Internacional (sigla em alemão, IPA) é a unidade de análise do Departamento «Diálogo Internacional» da Fundação Friedrich Ebert. Em nossas publicações e estudos tratamos de temas-chave da política, economia e sociedade na Europa e no mundo. É nosso objetivo desenvolver recomendações de atuação política e cenários da perspectiva da democracia social.

O presente artigo é publicado na linha de trabalho «Política econômica e social europeia».  
Edição: Dr. Björn Hacker, [bjoern.hacker@fes.de](mailto:bjoern.hacker@fes.de); Assistente: Nora Neye, [nora.neye@fes.de](mailto:nora.neye@fes.de)

As opiniões expressas nesta publicação não são necessariamente as da Fundação Friedrich Ebert.

Esta publicação foi impressa em papel proveniente da silvicultura sustentável.



ISBN 978-3-86498-766-3