Primeiro relatório de trabalho Matra - 2

Elaborado no âmbito de um projeto da fundação AgroLink para o fortalecimento dos sindicatos da indústria de doces nos países do leste da Europa, enfocando a adesão destes países à Comunidade Européia

Fevereiro 2003

Introdução

Este papel foi elaborado durante o seminário na Polônia, 4 a 8 de novembro de 2002. O encontro foi realizado no contexto de um projeto da fundação AgroLink, visando o fortalecimento dos sindicatos da indústria de doces dos países do leste europeu diante a adesão à Comunidade Européia. O projeto é parte do programa MATRA (Maatschappijen in Transitie = Sociedades em transição) do ministério de negócios estrangeiros da Holanda. Os subsídios ligados a este projeto são dedicados ao apoio de organizações sociais, que têm um papel importante na atual situação de transição.

A fundação AgroLink realiza dois projetos MATRA em cooperação com *Food World Research & Consultancy*. O primeiro promove o debate de operários e sindicalistas da indústria doceira de três países europeus ocidentais e cinco orientais sobre o desenvolvimento rápido em seu setor e as possibilidades de uma política própria dos sindicatos e das comissões de fábrica.

No segundo projeto Matra são esclarecidos uma série de temas. Durante o curso na Polônia os participantes foram qualificados em técnicas de negociações, contratos coletivos e as funções dos Conselhos de Empresa (Europeus). No próximo encontro na Alemanha serão discutidas as novas tendências na indústria de doces assim como passos concretos dentro de um processo de reestruturação em nível internacional, incluindo planos sociais.

Um pequeno inquérito revelou o interesse dos participantes no aprofundamento de dois temas: Avaliação de atividade, e sistemas de trabalho em turnos. Neste relatório foram incluídos dois textos sobre estes temas, que poderão ser utilizados em cursos de formação sindical. Além disso há um grande interesse em temas da relação entre empresariado e conselhos de empresa (Comissões de Fábrica) e técnicas de negociações. Informações sobre estes temas foram incluídos neste papel, assim como uma breve descrição da firma polonesa Cadbury-Wedel, elaborada durante uma visita a esta empresa. Informações mais extensas sobre os Conselhos de Empresa Europeus são incluídos no boletim.

Índice

- Visita à fábrica de chocolate Fa. E. Wedel-Cadbury em Varsóvia
- Trabalho em turnos e as consequências para os operários
- Avaliação de trabalho e salários
- Representação de trabalhadores em nível de empresa
- Fases de uma negociação

Visita à fábrica de chocolate Fa. E. Wedel-Cadbury em Varsóvia

8. Novembro de 2002

A empresa foi fundada em 1851 e fez 150 anos no ano passado. Tornou-se estatal após a Segunda Guerra Mundial, e reprivatizada em 1989, como várias empresas estatais. Pepisco comprou a empresa por 25 milhões de Euros.

Wedel abrange vários ramos de atividades. Pepisco dividiu a empresa em 1998, e ficou só com a parte dos lanches. O ramo de chocolate Wedel foi vendido a Cadbury, a fábrica de biscoitos foi à Danone, e a empresa finlandesa Leaf comprou a fábrica de doces. Entretanto a Leaf é propriedade da CSM.

Wedel-Cadbury possui duas plantas de produção, a fábrica em Varsóvia e uma filial em Wroclaw. Wedel é líder de mercado na Polônia, mesmo que a concorrência, entre outros, da Stollwerck, seja grande. Ao lado das novas máquinas ela possui ainda muitas antigas. Qualidade é um critério forte da produção. A fábrica dispõe dos certificados ISO e HACCP.

Na fábrica de Varsóvia trabalham cerca de 600 pessoas, 500 delas na produção. Antes da aquisição por Pepisco havia lá 1600 pessoas. Em estação alta são empregados 400 trabalhadores adicionais. Em 2002 a empresa realizou a produção de 28.000 toneladas de chocolate. A produção acontece basicamente em turnos.

Um trabalhador na produção recebe aproximadamente 500 Euros.

Na companhia há uma série de regalias. Há um médico na empresa e um dentista. A fábrica dispõe de um restaurante moderno e bom para os operários.

A filial em Wroclaw abriu em 1995 e é muito moderna, mesmo comparado com o nível europeu. Conta-se de que a fábrica em Varsóvia será fechada num prazo de dois a três anos. Após o encerramento em Varsóvia toda a produção será deslocada para Wroclaw. A venda do edifício vai provavelmente render mais. A deslocação dos operários para Wroclaw não é provável, visto a distância das duas cidades. Isto significa que todos os operários da produção perderão os seus empregos.

Olivier Griesser Kraft Foods Bludenz (Áustria)

Trabalho em turnos e as consequências para os trabalhadores

Este capítulo esclarece alguns importantes aspetos sociais e do ponto de vista de saúde em relação ao trabalho em turnos. Quando possível, estes são relacionados ao ritmo de trabalho.

O ritmo biológico

Pesquisas medicinais têm provado que o homem possui um "relógio" interno, que influencia funções do corpo, tal como o pulso, a digestão, temperatura e o equilíbrio hormonal. É este "relógio biológico" que orienta que o corpo esteja destinado a exercer atividades durante o dia, e repouso à noite.

O ritmo biológico é basicamente coordenado por este relógio interno. Assim, a temperatura do corpo é mais baixa à noite, pulso e respiração são mais lentos. Mas também fatores externos têm importância: Luz e escuridão, e o fato de que o dia é mais quente do que a noite. Mais importante ainda, são fatores sociais: horários fixos de alimentação (Café da manhã, refeições quentes), o ritmo em que as pessoas que nos envolvem trabalham, os ruídos do trânsito e de crianças indo à escola. Tudo isto determina a nossa impressão do horário.

No trabalho em turnos, a pessoa foge a este ritmo biológico. O corpo tem que se adaptar. Há pesquisas que provam que o corpo se adapta - embora nunca completamente - dentro de algumas semanas, se a mudança for permanente. Em horários variáveis de certeza não haverá adaptação, pois o operário volta ao ritmo normal de dia e noite, após uns turnos noturnos. Mas também em turno noturno permanente, o operário é confrontado com o ritmo social normal das pessoas com que convive; as suas funções biológicas nunca se adaptam completamente. Disto faz-se a conclusão de que turnos variáveis são melhores do que turnos noturnos permanentes. Em muitos países este resultado levou a restrições de trabalho noturno por lei.

Consequências biológicas

As perturbações permanentes do ritmo biológico são nocivas para a saúde, pois as diversas funções do corpo se adaptam diferentemente e em velocidades diferentes ao ritmo modificado de sono e fases acordadas. Assim se constitui um novo ritmo, mas nem tudo está em sintonia. Por exemplo, pulso, respiração e nível hormonal não funcionam na relação certa.

Por consequência disto, surgem os seguintes problemas:

- Problemas de sono. A qualidade do sono diurno é inferior. O sono normal conhece uma série de fases, que no sono diurno não acontecem. O problema principal consiste em que a duração do sono em turno noturno é 2,5 a 4 horas menor. Dorme-se mal, inquieto e acorda-se antes do tempo. A falta de sono também é significante em turnos da manhão, e nunca se iguala. Problemas de sono variam de pessoa a pessoa. Pessoas entre 40 a 45 anos são geralmente atingidos mais gravemente.
- Problemas nervosos. Dores de cabeça, mãos trêmulas, problemas de concentração, problemas sexuais, mal-estar,etc. Em muitos casos, a falta de sono é a razão para estes problemas.
- Problemas do sistema digestivo. Falta de apetite, dores de barriga, estômago ácido, diarréias, prisão de ventre, etc.) Nomeadamente durante o turno noturno muitas pessoas sofrem de problemas digestivos. Quando comem na segunda metade da noite, não conseguem dormir depois.
- Eficiência. Um certo trabalho fica mais pesado à noite, e os operários se sentem mais stressados. Pesquisas provaram, que à noite acontecem mais erros por causa disto.

Mesmo assim a quota de faltas por causa de doença em trabalho em turnos em muitos casos não é muito mais alta do que em trabalho regular diurno. Parece contraditório, mas em muitos casos, os trabalhadores noturnos representam, por seleção por motivos de saúde, ou auto-seleção, um grupo mais sadio. Quem não aguenta, cai fora para o serviço diurno, e aí é que os a quantidade de faltas entre os ex-trabalhadores em turnos é significante.

Segundo uma série de pesquisas, trabalhadores em turnos tomam até cinco vezes mais remédios contra perturbações de sono do que um operário do serviço normal e diurno. O mesmo vale para medicamentos contra problemas digestivos. E também o uso de medicamentos contra dores de cabeça é elevado.

Mudanças de horários de trabalho

República Checa: por lei há a obrigação de anunciar mudanças nos horários com uma antecedência de 14 dias. Se a mudança for anunciada num prazo menor, o empresário tem que pagar.

Polônia: É previsto um prazo de três meses para um acordo sobre novos horários de trabalho; não há prazos para mudanças dentro de um plano de trabalho válido.

Lituânia: Por lei, 30 dias. Na prática às vezes apenas 2 dias.

Holanda: A Comissão de Fábrica tem a responsabilidade para a mudança de horários. A nível deste setor, o prazo de aviso na indústria de biscoitos, foi reduzido de um mês (em 2000) à duas semanas vigentes

hoje.

Alemanha: A Comissão de Fábrica é responsável por mudanças de horário. Na Nestlé Hamburgo, uma mudança deve ser anunciada ao menos duas semanas antes, em alguns departamentos até quatro semanas. Quanto menor o prazo de anúncio, maior é o acréscimo salarial. Nos setores em que vale um prazo de duas semanas, o acréscimo é de 40%, com um prazo de 4 semanas há apenas acréscimos entre 10 a 30%.

Áustria: A Comissão de Fábrica tem grande peso nas decisões sobre mudanças de horário. O empresário tem o direito de processar na justica, mas isto leva muito tempo. O anúncio sobre mudanças deve ser feito "a tempo" por lei.Na prática o prazo é muito curto, na Mars, por exemplo, duas semanas.

Consequências sociais

Há consequências socias do trabalho em turnos, que variam, de pessoa a pessoa, e também em parte, de país a país (culturas, leis). O ritmo doméstico tem que ser adaptado, e por isto as consequências do trabalho em turnos não são só restritas ao próprio operário, mas também atingem os seus filhos, esposas e maridos. Em muitos casos, também a distribuição de tarefas de um casal, especialmente com filhos, tornase mais difícil. Há restrições no planejamento dos tempos livres, nomeadamente quando os tempos livres da pessoa não correspondem com os dos amigos e da família. Torna-se mais difícil a participação em associações.

Não obstante, ouve-se mais vozes positivas, desde que se vem feito boas experiências num sistema de cinco turnos e um planejamento mais favorável. Também surgiram novas possibilidades de sintonizar tempos livres, obrigações domésticas e o cuidar das crianças.

Regras para um bom planejamento temporal

Operários na indústria doceira são, por razões econômicas das empresas, obrigados a trabalhar cada vez mais em turnos. Empresas se vêem obrigadas a mais e mais a ter eficiência por unidade de produção. Em muitos casos, isto levou a um aumento do horário útil da produção e consequentemente a um aumento de turnos. Além disso, efeitos temporários levam a uma mudança de turnos dentro do próprio ano.

Em muitos casos, novos planos são introduzidos, sem que se dê a devida importância às necessidades dos operários, e nestes casos o trabalho em turnos torna-se difícil. É importante, encontrar um acordo entre motivações econômicas e soluções que sejam menos pesadas do ponto de vista social e da saúde. Para estas soluções há uma série de regras:

1. Previsibilidade

É importante para o operário que ele saiba deduzir os seus tempos livres regularmente, o que torna mais fácil marcar encontros. O plano de trabalho deve ter uma estrutura fácil e regular, um ciclo não demasiadamente longo, para sofrer o mínimo possível de mudanças. Isto significa também a necessidade de acordos claros acerca do prazo em que mudanças têm que ser anunciadas em relação ao seu vigor. Esta reivindicação é muitas vezes contestada pelo empresariado pelo argumento de que o mercado exige uma flexibilidade maior. Obviamente, isto também merece atenção, mas muitas empresas carecem de um planejamenteo eficaz da produção. Neste campo ainda há muito a ganhar.

2. Saúde. Ritmo biológico

O ritmo biológico de 24 horas é atingido de maneira mais grave pelo turno noturno, mas também por horários de trabalho demasiadamente cedos ou tardes. O número de serviços "nocivos" por semana devia ser reduzido a um mínimo - até no máximo três a quatro - distribuídos regularmente além do plano de trabalho. O operário devia ter pelo menos 48 horas de folga após um turno noturno.

Uma alta rotatividade do ritmo de trabalho - dois a quatro horários idênticos em seguida é favorável. Quem só tem dois turnos noturnos não adapta o corpo ao ritmo noturno e sofre menos ao voltar ao ritmo diurno. O corpo se recupera mais rápido, quando o repouso entre os turnos for mais longo e a entrada para o serviço muda em direção do relógio: turno de manhã - turno de tarde - turno noturno.

Exemplos para planejamento de trabalho

Beispiele von Dienstplänen

Fünf	schi	cht	sys	ten	า																							
	M	D	M	D	F	S	S	M	D	M	D	F	S	S	M	D	M	D	F	S	S	М	D	М	D	F	S	S
1	1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3		Betriebszeit: 168 Std.
2			1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3 Durchschnittliche Arbeitswoche: 33,6 Std.
3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2 Zyklus: 10 Wochen
4	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1 Schnelle Rotation
5	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3					1	1	2	2	3	3				Höchstmaß an Regelmäßigkeit
Fünf	schi	cht	sys	ten	ı																							
1	1	1	1			2	2	2	2			3	3	3				1	1	1	1			2	2	2		Betriebszeit: 168 Std.
2	2	2			3	3	3				1	1	1	1			2	2	2			3	3	3	3			Durchschnittliche Arbeitswoche: 33,6 Std.
3				1	1	1	1			2	2	2			3	3	3	3				1	1	1			2	2 Zyklus: 5 Wochen
4			2	2	2			3	3	3	3				1	1	1			2	2	2	2			3	3	3 Mäßige Rotationsgeschwindigkeit
5	3	3	3	3				1	1	1			2	2	2	2			3	3	3				1	1	1	1 Höchstanzahl Wochenenden
Viers	chic	hts	yst	em																								
1	3	3			1	1		2	2	2	2	2					3	3	3			1	1	1	1			3 Betriebszeit: 144 Std.
2	2	2	2	2	2					3	3	3			1	1	1	1			3	3	3			1	1	Durchschnittliche Arbeitswoche: 36 Std.
3			3	3	3			1	1	1	1			3	3	3			1	1		2	2	2	2	2		Zyklus: 4 Wochen
4	1	1	1	1			3	3	3			1	1		2	2	2	2	2					3	3	3		Mäßige Rotationsgeschwindigkeit
								JI													•							

1 = Frühschicht 2 = Spätschicht 3 = Nachtschicht

1 = Turno da manhã

2 = turno da tarde

3 = turno da noite

Sistema de cinco turnos

168 horas de funcionamento Média de 33,6 horas semanais ciclo: 10 semanas rotatividade alta máximo de regularidade

Sistema de cinco turnos

168 horas de funcionamento média de 33,6 horas semanais

ciclo: 5 semanas rotatividade moderada número máximo de fins-de semana

Sistema de quatro turnos

144 horas de funcionamento média de 36 horas semanais ciclo: 4 semanas

ciclo: 4 semanas rotatividade moderada

3. Peso máximo por turno e semana

Isto atinge a duração de serviços e o número de turnos desfavoráveis por semana. Preferivelmente os turnos não devem ter mais de 8, em casos exepcionais no máximo 9 horas. Turnos de doze horas não são aconselháveis, e um bom regulamento de pausa durante os turnos é essencial. Trabalho pesado a curto prazo não é necessariamente nocivo, mas torna a sê-lo quando o operário não tem a possibilidade de recuperação. Por isso o número de horas semanais não deve ser demasiadamente alto, e o repouso entre os turnos deve ter uma duração razoável. Em cada semana o operário deve ter a possibilidade de dormir entre 23.00 e 8.00 horas, em vários dias seguidos, o que diminui o risco de acumulação de déficit de sono. Além disso há que se ter um bom planejamento de férias, pelo menos uma fase de férias prolongadas e uma série de dias livres a datas de determinação própria do operário.

4. Possibilidades de participação na vida social.

Um bom planejamento de horários toma em consideração a situação familiar do operário e oferece possibilidades de diversão nos tempos-livres e nos fins-de-semana. Um bom planejamento de férias pode contribuir para isto.

Prioridades na introdução de um novo sistema de turnos

As regras aqui expostas podem entrar em conflito uma com a outra. Por isto a introdução de um novo sistema de trabalho em turnos deverá ser bem preparado entre os sindicalistas. O que é mais importante do ponto de vista pessoal? Mais fins-de-semanas livres, regularidade, saúde? O dever do sindicato é chamar à atenção de seus filiados, os aspetos negativos do ponto de vista da saúde a longo prazo. Na prática os operários pensam mais em prazos curtos e avaliam os aspetos sociais como secundários. Em último dos casos, os operários vão ter que definir os seus próprios critérios e prioridades.

4. Representação dos trabalhadores a nível de empresa

Os países do leste europeu quando à sua adesão à União Europeia serão confrontados com Comissões de Fábrica ou Conselhos de Empresa (CE) ou seja os Conselhos de Empresa Europeus (CEE). Hungria, a República Checa, a Slováquia já conhecem uma legislação de Conselhos de Empresa, que aliás só funciona na Hungria. Uma empresa é obrigada a ter um Conselho de Empresa Europeu, quando ela tem filiais em vários países europeus, emprega mais de 1000 operários e destes pelo menos 150 em pelo menos dois países da União Europeia. As filiais no leste europeu de Nestlé, Danone e United Biscuits já participam com status de observador na legislação dos CEE, Kraft e Cadbury ainda não.

Estrutura do Conselho de Empresa

Dentro da União Européia há diferentes estruturas de Conselhos de Empresas. Segundo o modelo francês, que vigora entre outros, na França e na Bélgica, além dos operários, também o empresariado tem seus representantes no Conselho, o representante do empresariado é automaticamente presidente do Conselho. Segundo o modelo alemão, que encontramos por exemplo na Alemanha, na Áustria e na Holanda, o Conselho consiste exclusivamente de representantes dos operários, e reuniões entre a direção e a Comissão só são feitas num contexto separado. O modelo alemão dá mais possibilidades ao Conselho de Empresa, de operar independentemente do empresariado e de desenvolver uma opinião própria. Devido à sua posição autônoma, o Conselho possui a possibilidade de entrar com processo contra a diretoria. A estrutura do Conselho de Empresa Europeu corresponde, na maioria dos casos, com a legislação dos Conselhos no país em que a respectiva companhia tem sua sede.

Os membros do Conselho precisam de tempo suficiente para desenvolver as suas atividades. Por isso é importante ter acordos definidos sobre horários livres do trabalho normal, ou até uma licença paga a tempo integral, com a garantia de se poder regressar ao posto de trabalho após a atuação no Conselho de Empresa. Geralmente isto leva a problemas.

Relação dos sindicatos ao Conselho de Empresa

Como tanto o Conselho de Empresa como também o sindicato representam os interesses dos trabalhadores, eles têm que ter uma clara divisão de competências. As tarefas mais complicadas – relativas a competência e independência do empresariado – têm que ser cobertas pelos sindicatos. Por exemplo as negociações coletivas ou planos de demissoes em medidas sociais. Na Holanda, por exemplo, é comum negociar reestruturações que envolvem demissoes com os sindicatos, incluindo normas e reivindicações que valem também para outras empresas. Os Conselhos de Empresa, envolvidos na empresa e dependentes do empresariado, encontram-se numa posição demasiadamente complicada para isto. Por outro lado o Conselho de Empresa é o primeiro "especialista" para problemas da estrutura interna da empresa. O esquema em anexo pode ser utilizado para um debate sobre a própria situação.

Após uma resistência inicial dos sindicatos contra os Conselhos de Empresa, quase todos os países da União Europeia procuraram uma forma de cooperação entre os Conselhos e os sindicatos. Assim trata-se de filiar o máximo de membros do Conselho também no respectivo sindicato. Na Bélgica e na França todas as listas para as eleições do Conselho são elaboradas pelos sindicatos, assim só sindicalistas entram no Conselho. Na maioria dos países porém existe também a possibilidade de listas independentes. **Relação Sindicato – Conselho de Empresa**

Tema	Sindicato	Conselho de Empresa
Posição perante o empresariado		Conselho de Empresa é parte integral da companhia. Membros são empregados da empresa: - a sua posição no Conselho pode prejudicar a sua posição na empresa - seus conhecimentos sobre a situação em outras empresas (concorrentes) são restritos - dependem da companhia em seus meios e possibilidades
competência em negociações	 sao especialistas formados formação contínua através de novas tecnologias e informações apoio de um polo de especialistas 	 não dispõem de formação específica, senão a sua própria profissão. Não é comum especializá-los para o trabalho na Comissão não dispõem de apoios independentes

controle democrático	 em muitos países, acordos não podem ser fechados sem permissão dos membros Reuniões de membros transmitem uma imagem dos interesses dos operários apoio de suas posições através do ponto de vista dos membros 	 podem tomar decisões sem apoio das bases só conhecem os interesses das bases, quando a requerem, por exemplo através de bons contatos ou consulta podem ser convencido pelo empresariado de tomar uma certa posição
participação em ações	 podem proclamar uma greve segundo as leis ou costumes vigentes não sofrem consequências por parte do empresariado podem chamar para ações independentemente 	 dependem das possibilidades da empresa podem ser vítimas de sanções por parte do empresariado difícil organizar ações sem conhecimento do empresariado

5. Fases de uma negociação

Fase 1: Preparação Meta: começar bem preparado definir a meta

- o resultado desejado
- o resultado mínimo

avaliar a posição do adversário

- os interesses do adversário
- a meta que ele pretende atingir

pensar em concessões

- concessões a admitir
- concessões que esperam dos outros

recolher informações

- -informações que pretendem utilizar
- informações sobre a posição do adversário
- perguntas que pretendem pôr durante a negociação

classificar argumentos

- argumentos que utilizarão
- argumentos que atingem o adversário
- argumentos que ele possivelmente aplicará

desenvolver uma estratégica (simples)

- definir antecipadamente o percurso da conversa
- caso necessário, definir um líder da conversa

Fase 2: a discussão

Meta: ganhar uma impressão de objetivos, motivações e interesses do adversário

- apresentar objetivos e baseá-los em argumentos
- ouvir e fazer perguntas
- dar e captar sinais, em outras palavras: sinalizar prioridades sem fazer propostas

Fase 3: fazer propostas

Meta: procurar possibilidades de um acordo

- pesquisar o que tem mais peso para o adversário
- pesquisar a aptidão do adversário para concessões
- reagir aos avanço do outro

Fase 4: a negociação

- Meta: unanimidade
- fazer propostas e contrapropostas
- fazer e exigir concessões
- controlar, como os acordos são interpretados
- definir o acordo