

RELAÇÕES TRABALHISTAS (RT) E MELHORIA DA PRODUTIVIDADE

Fujikazu Suzuki
Diretor, Rede de Cultura do Trabalho

Seminário HIDA/CNI 2014 no Brasil
4 de setembro em São Paulo, 9 de setembro no Rio de Janeiro

Descrição da apresentação

1. O movimento de produtividade no Japão pós-guerra (slides 2-4)
2. Mudanças na produtividade (slides 5-6)
3. Sindicatos e democracia corporativa (slides 7-12)
4. Qualidade das relações trabalhistas e produtividade (slides 13-14)
5. Sindicatos numa encruzilhada (slides 15-17)
6. Agenda para a revitalização dos sindicatos (slides 18-19)

O movimento de produtividade no Japão pós-guerra

- Uma grande área das terras japonesas foi destruída na Segunda Guerra Mundial e em 1953 a renda per capita japonesa era de somente US\$270, 16% da americana.
- O aumento da produtividade industrial foi um assunto urgente para a reconstrução da economia japonesa no pós-guerra.
- Em 1955, foi criado o “Centro para a Produtividade do Japão” (JPC, em inglês), tripartite, constituído pelos gestores, trabalhadores e acadêmicos. Foi o início do movimento para a produtividade no Japão.
- Os “Três Princípios Básicos para a Produtividade” foram adotados na primeira conferência do JPC em 20 de maio de 1955.
- Os três princípios básicos visavam assimilar o espírito antropocentrista da OIT, como visto na Declaração da Filadélfia em 1943.

Os Três Princípios Básicos para a Produtividade no Japão (1955)

1. <Manutenção e expansão do emprego>

Uma melhoria na produtividade levará, em última análise, a um aumento do emprego. Sobre o excedente trabalhista transitório, o governo e o setor privado irão cooperar para adotar medidas apropriadas para prevenir o desemprego, e.g., redistribuindo o trabalho tanto quanto possível sob a perspectiva da economia nacional.

2. <Cooperação entre trabalhadores e administração>

Sobre métodos específicos para a melhoria da produtividade, trabalhadores e administração irão cooperar em estudos e consultorias de acordo com as condições reais da empresa em questão.

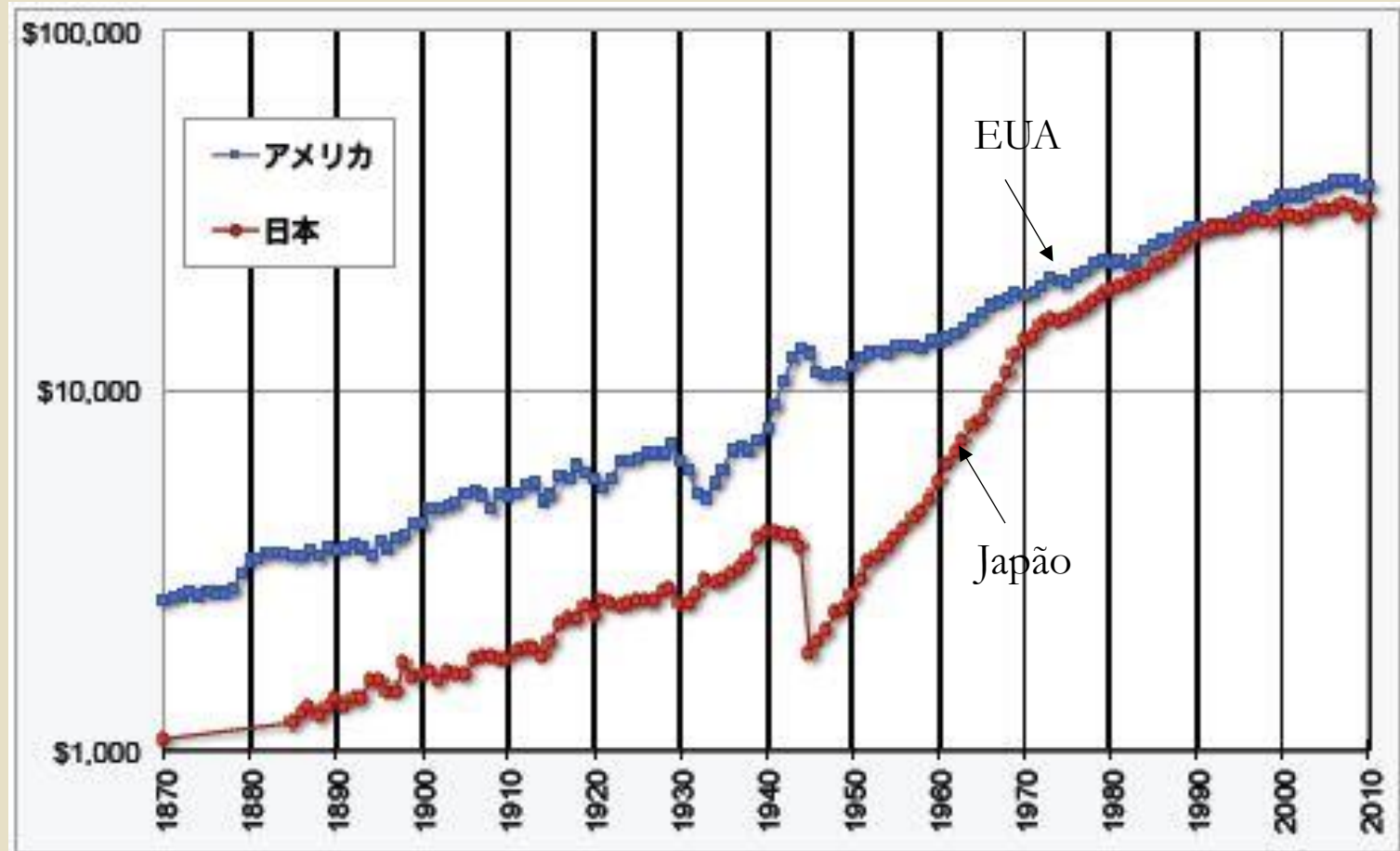
3. <Distribuição justa dos resultados da produtividade>

Os resultados do aumento de produtividade serão distribuídos de forma justa entre administração, trabalhadores e consumidores de acordo com as condições reais da economia nacional.

Participação dos sindicatos no movimento para produtividade

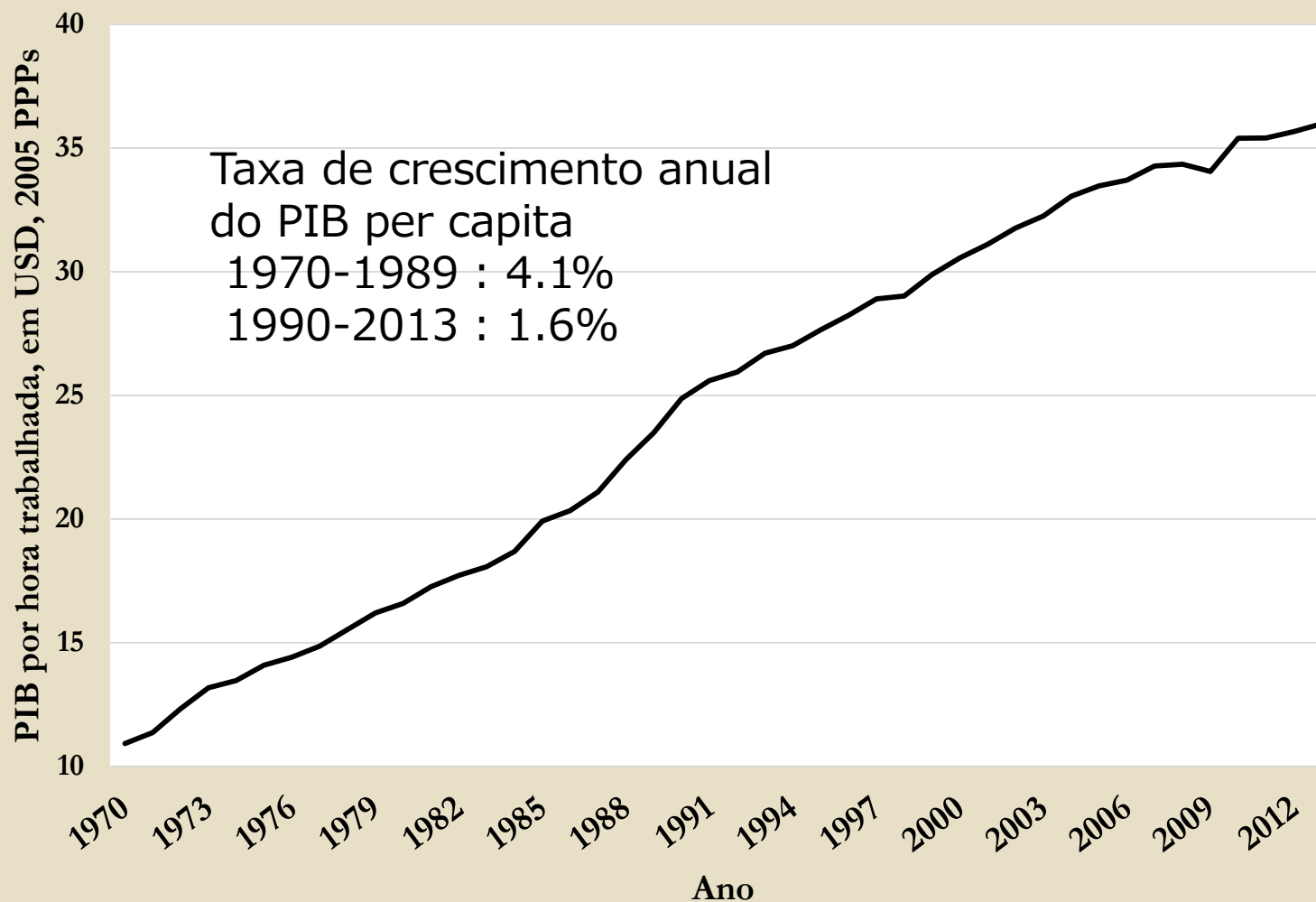
- Estabelecimento do Conselho Sindical Nacional da Produtividade (NTUPC em inglês) em 1959
- A relação de confiança entre a administração e os trabalhadores foi um fator-chave para o desenvolvimento do movimento para a produtividade
- O principal objetivo do NTUPC foi aprofundar o movimento para a produtividade sob um ponto de vista sindical e construir a organização para este propósito
- Entre 1960 e 1970, várias medidas para a comunicação entre trabalhadores e administração, assim como esquemas de envolvimento dos funcionários, foram introduzidas na empresa: comitês conjuntos de consulta, reuniões nos espaços de trabalho etc.

Mudanças na renda per capita real



Moriguchi (2013). Gestão de Recursos Humanos no Japão numa Perspectiva Histórica

Mudanças no crescimento da produtividade no trabalho: Japão, 1970-2012



Características que distinguem os sindicatos japoneses

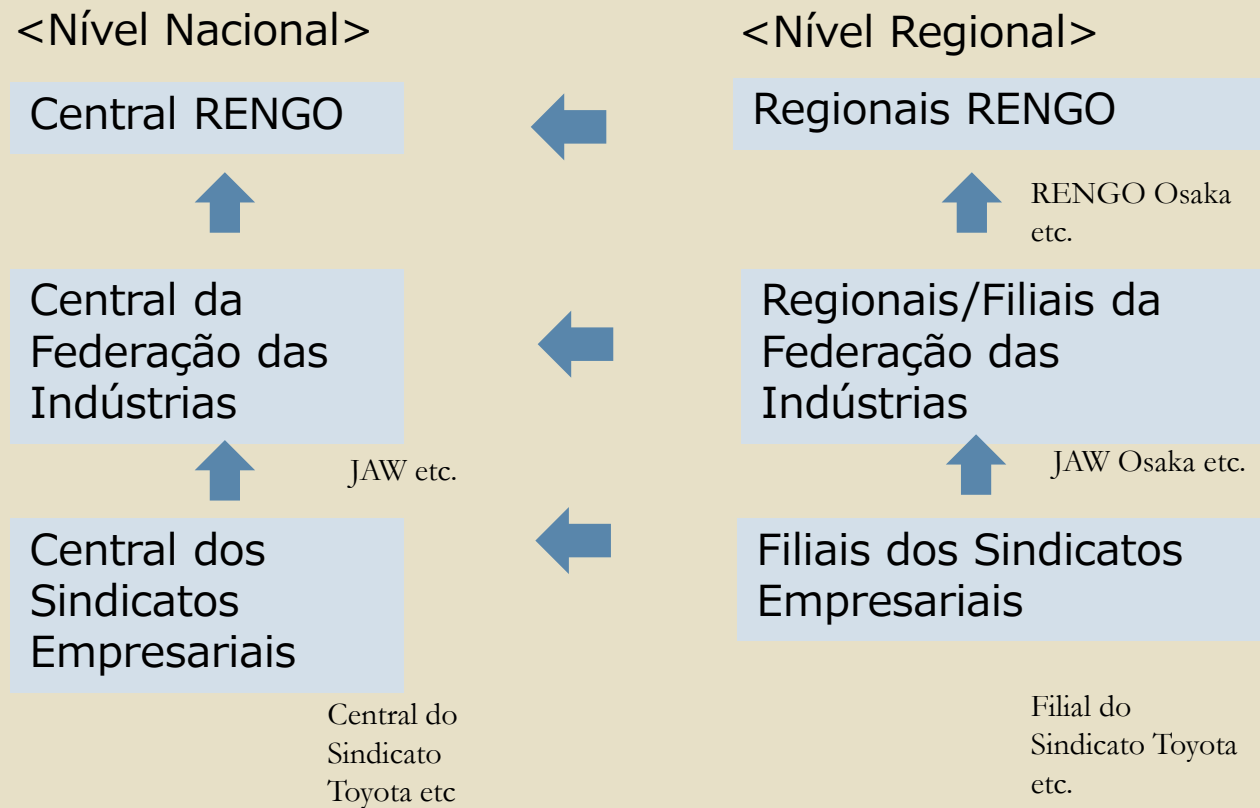
- Empresa como a unidade básica de organização
- Os sindicatos empresariais organizam todos os trabalhadores regulares, independentemente de sua categorização
- Isto facilita a sindicalização dos trabalhadores administrativos
- No entanto, em geral, isto exclui trabalhadores de tempo parcial e outros trabalhadores não-regulares
- Em razão do rápido crescimento destes trabalhadores, a sindicalização está se tornando o principal desafio aos sindicatos japoneses

Dados básicos dos sindicatos japoneses

- A adesão em 2013 foi de 9.875.000 trabalhadores; a densidade sindical foi de 17,7%.
- Organizados em 25.532 sindicatos.
- O número médio de sindicalizados foi de apenas 387 trabalhadores por sindicato.
- A densidade sindical difere muito entre os tipos de contratação, porte das empresas e setores
 - Grandes empresas (mais de 1.000 funcionários): 44,9%
 - Pequenas empresas (menos de 100 funcionários): 1,0%
 - Trabalhadores em tempo integral: 21,4%;
 - Trabalhadores em tempo parcial: 6,5%
 - Indústria do setor de utilidades: 57,0%; Finanças: 43,8%;
 - Manufaturas: 26,7%; Atacado e Varejo: 13,3%

Redes federativas de sindicatos empresarias

- Os sindicatos empresariais não existem isoladamente: eles são muitas vezes parte de várias federações, como mostrado no seguinte exemplo da Confederação dos Sindicatos do Japão (JTUC em inglês ou RENGO em japonês), a maior central nacional com 6,8 milhões de membros.

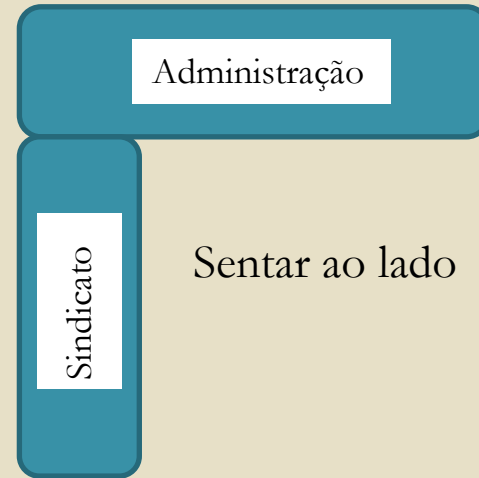


Sistema de consulta mútua como um canal de comunicação para RTs

- Uma característica das RTs no Japão é o sistema de consulta conjunta, base para discutir várias questões gerenciais entre os trabalhadores e a administração.
- Penetração do sistema de consulta mútua:
 - 39,6% nas empresas com 30 ou mais funcionários,
 - 83,3% para as empresas sindicalizadas, 19,9% para não-sindicalizadas
- Assuntos a serem discutidos:
 - Estratégia e diretrizes de gestão e plano de negócios a curto, médio e longo prazo
 - Mudanças na organização empresarial e diretrizes para a gestão de recursos humanos
 - Investimentos de capital, bem como atividades de P&D

Relações sindicato-administração no Japão

Estilo típico das relações entre sindicato e administração no sistema de consulta mútua:

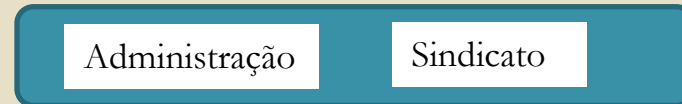


É completamente diferente dos seguintes procedimentos:

<Relação com distância> ou <Interesse mútuo>

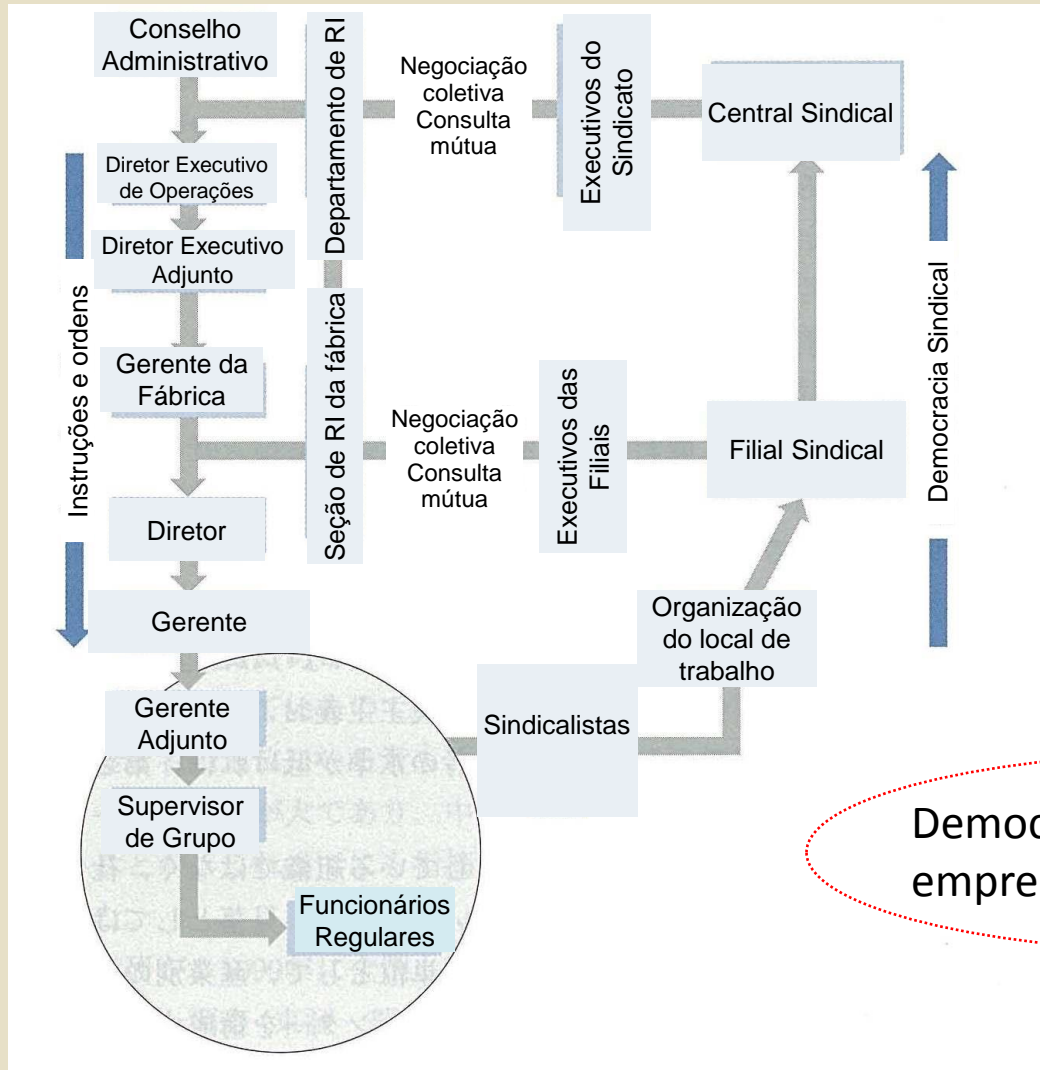


Sentar frente a frente



Sentar na mesma mesa

Estrutura da democracia corporativa



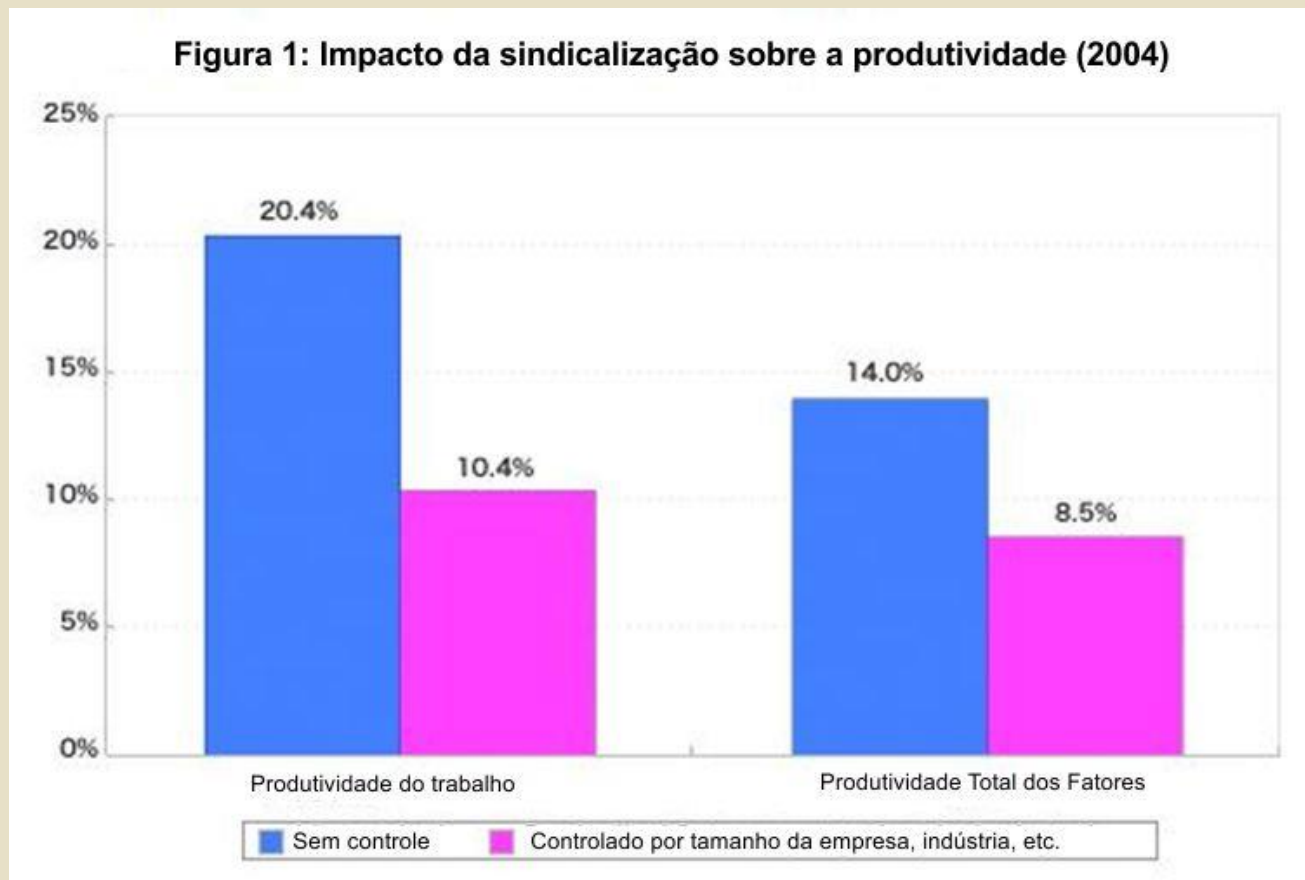
Democracia industrial na empresa "de baixo para cima"

Qualidade das relações trabalhistas e produtividade

- A competitividade das empresas no século 21 reside nas habilidades e desempenho da força de trabalho.
- O compartilhamento de informações, processos colaborativos, consultas às partes interessadas são elementos importantes que afetam o desempenho da empresa, a produtividade e a motivação dos funcionários.
- A qualidade dos produtos e serviços e a produtividade tendem a aumentar quando os funcionários estão mais envolvidos na tomada de decisões no ponto de produção.
- A participação é uma grande ferramenta de motivação porque dá às pessoas um grau de controle, reconhece o valor pessoal e oferece a possibilidade de crescimento pessoal.

Impacto da sindicalização na produtividade

A produtividade da empresa sindicalizada é de 10 a 20 % maior do que a de empresas não-sindicalizadas.



Morikawa (2008), "O que Fazem os Sindicatos Japoneses no que Tange à Produtividade? "

Sindicatos numa encruzilhada

Redução de adesões a sindicatos e declínio sindical

◆ Duas fases do declínio sindical

➤ Primeira fase do declínio sindical: Diminuição da densidade sindical

Do final dos anos 1970 em diante, a taxa global de densidade sindical no Japão apresenta tendência de queda, caindo abaixo de 30% em 1983, 25% em 1991 e 20% em 2003.

➤ Segunda Fase de declínio Sindical: Número absoluto de trabalhadores sindicalizados em queda

O número de trabalhadores sindicalizados no Japão atingiu um pico de 12,7 milhões em 1994, após o que continuou a cair em número absoluto. A adesão a sindicatos em 2013 situou-se em 9,9 milhões de trabalhadores, o que representa uma perda de 2,8 milhões (22,0%) desde o pico em 1994.

Causas do declínio dos sindicatos

◆ As principais causas para o declínio dos sindicatos são:

(1) Redução no ritmo de novas sindicalizações;

O esforço dos sindicatos para recrutar novos membros não foi suficiente

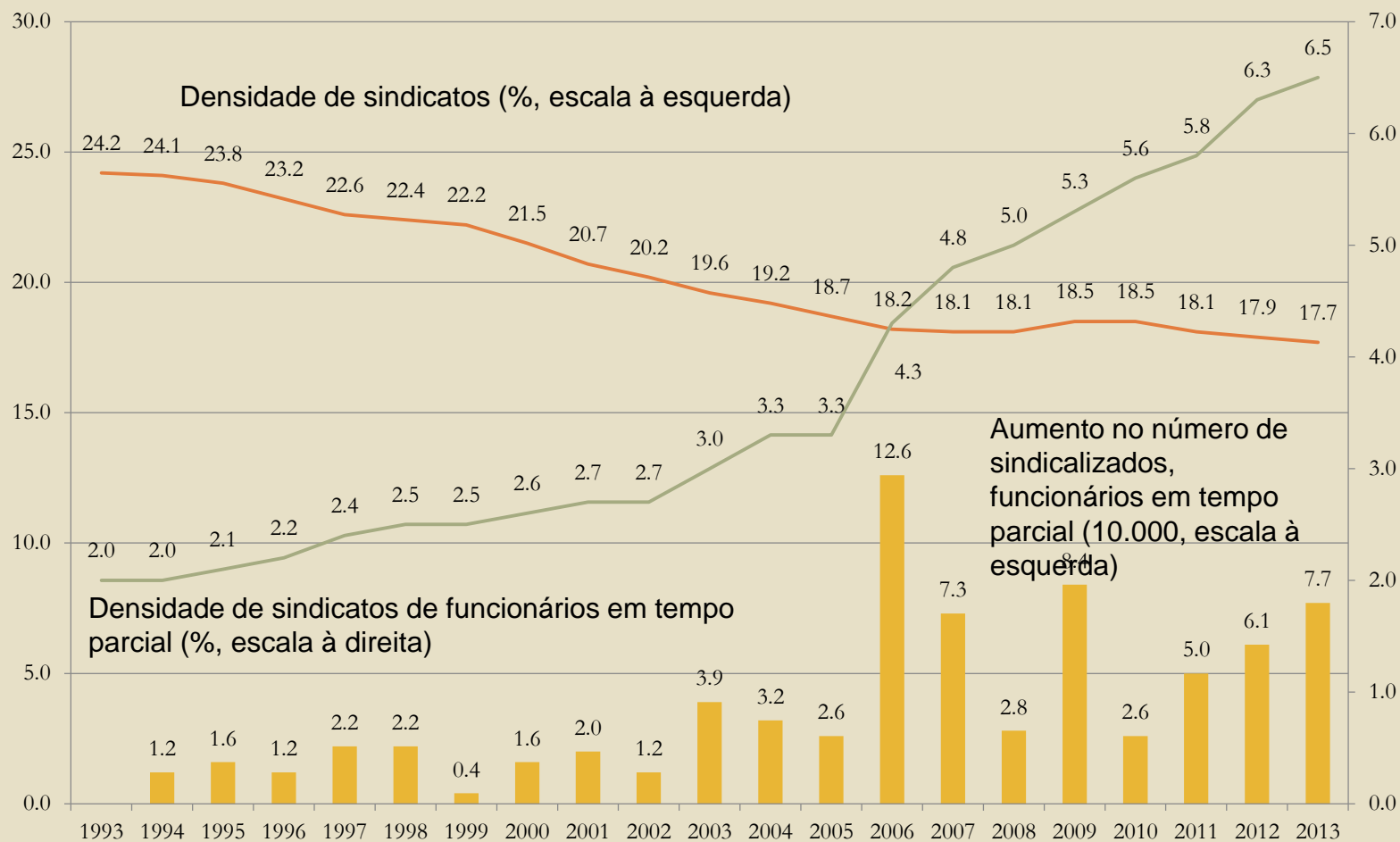
(2) Mudanças nas estruturas de emprego;

Crescimento do emprego em setores e profissões de baixa densidade sindical

(3) Mudança na conscientização dos trabalhadores;

Trabalhadores tornando-se relutantes ou indiferentes para se filiar aos sindicatos

Progresso na organização sindical de trabalhadores em tempo parcial



Resposta dos sindicatos à reestruturação corporativa

- ◆ A relação de confiança ainda existe
- O cenário para a comunicação frequente entre trabalhadores e administração e a confiança mútua nas relações trabalhistas estabelecidos na década de 1970 ainda são basicamente mantidos.
- De acordo com uma pesquisa da RENGO em 2005, em meio ao longo período de estagnação econômica, muitos sindicatos expressavam ativamente suas opiniões não só sobre assuntos diretamente relacionados com os empregos ou reestruturações empresariais, mas também sobre política de gestão e planos de negócios.
- A maior parte dos sindicatos respondeu que "Podemos, basicamente, proteger as condições de emprego e de trabalho dos sindicalizados".

A perspectiva de revitalização dos sindicatos

- Aprofundar e expandir a democracia dentro das corporações
 - A gestão corporativa deve levar cada vez mais em conta os interesses de todos, incluindo funcionários, consumidores e a comunidade regional.
 - A democracia dentro das corporações por sindicatos empresariais pode e deve contribuir para formar uma empresa que ouça o que os de fora têm a dizer e aprofunde a democracia interna de modo a criar uma “empresa preocupada com todos os envolvidos”.
- Superar a natureza exclusivista ou de se fechar dos sindicatos empresariais
 - Os sindicatos empresariais desempenharam um papel vital na democracia industrial do Japão pós-guerra. Mas eles também têm sido exclusivistas e fechados por natureza somente aos funcionários regulares de uma empresa, exacerbando o seu egoísmo empresarial.
 - Sem superar isso, os sindicatos não serão capazes de reunir o poder real necessário para abordar questões universais, como as reformas econômicas e sociais.

Muito obrigado pela atenção!

