



INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL

R. São Bento, 365, 18º andar

Centro - Cep: 01011-100

São Paulo, SP, Brasil

Fone/Fax: 55 11 3105-0884

E-mail: observatorio@observatoriosocial.org.br

Site: www.os.org.br

MAPA DE EMPRESA

UNILEVER AMÉRICA LATINA

(ARGENTINA, BRASIL, CHILE, COLÔMBIA)

SÃO PAULO,

DEZEMBRO/2004

INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL

**MAPA DE EMPRESA
UNILEVER AMÉRICA LATINA**

(ARGENTINA, BRASIL, CHILE, COLÔMBIA)

**SÃO PAULO
DEZEMBRO/2005**

INSTITUTO OBSERVATÓRIO SOCIAL

CONSELHO DIRETOR

Antonio Carlos Spis (Secretaria de Comunicação, CUT)
Artur Henrique dos Santos (Secretaria de Organização, CUT)
Francisco Mazzeu (Unitrabalho)
Gilda Almeida de Souza (Secretaria de Políticas Sociais, CUT)
João Vaccari Neto (Secretaria de Relações Internacionais, CUT)
José Celestino Lourenço (Secretaria Nacional de Formação, CUT)
Kjeld A. Jakobsen, Presidente (CUT)
Mara Luzia Feltes (Dieese)
Maria Ednalva B. de Lima (Secretaria da Mulher Trabalhadora, CUT)
Maria Inês Barreto (Cedec)
Rosane da Silva (Secretaria de Políticas Sindicais, CUT)
Silvia Araújo (Unitrabalho)
Tullo Vigevani (Cedec)
Wagner Firmino Santana (Dieese)

DIRETORIA EXECUTIVA

Ari Aloraldo do Nascimento (CUT)
Artur Henrique dos Santos (SNO/CUT)
Carlos Roberto Horta (UNITRABALHO)
Clemente Ganz Lúcio (DIEESE)
Kjeld A. Jakobsen: Presidente
Maria Ednalva B. de Lima (SNMT/CUT)
Maria Inês Barreto (CEDEC)
Rosane da Silva (Secretaria de Políticas Sindicais, CUT)

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Amarildo Dudu Bolito: Supervisor Institucional
João Paulo Veiga: Supervisor Técnico
Marques Casara: Supervisor de Comunicação
Mônica Corrêa Alves: Supervisora Administrativo Financeira
Ronaldo Baltar: Supervisor do Sistema de Informação

EQUIPE TÉCNICA

Coordenação Técnica: João Paulo Veiga
Pesquisa: Fernanda Raquel e João Paulo Veiga

Revisão gramatical e ortográfica: Jane Maria Cardoso

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	1
2 METODOLOGIA.....	4
3 PERFIL GERAL DO GRUPO UNILEVER.....	6
3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA NO MUNDO	6
3.2 DESCRIÇÃO DOS NEGÓCIOS	6
3.3 SEGMENTOS DE ATIVIDADE DO GRUPO.....	7
3.4 ESTRUTURA DA EMPRESA UNILEVER.....	7
3.5 DISTRIBUIÇÃO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NO MUNDO.....	8
3.6 ESTRATÉGIA MUNDIAL DO GRUPO	9
4 RELAÇÕES DE TRABALHO.....	12
5 A UNILEVER NA AMÉRICA LATINA	13
5.1 A UNILEVER AMÉRICA CENTRAL.....	13
5.2 UNILEVER CARIBE	14
5.3 A UNILEVER NO MÉXICO.....	16
5.4 A UNILEVER RIO DA PRATA.....	17
5.5 OS DIREITOS FUNDAMENTAIS DO TRABALHO	19
5.5.1 Liberdade Sindical.....	19
5.5.2 Negociação Coletiva.....	22
5.5.3 Discriminação.....	23
5.5.4 Participação nos Lucros e Resultados.....	26
5.5.5 Jornada de Trabalho	27
5.5.6 Saúde e Segurança	27
5.5.7 Reestruturação	29

6 A UNILEVER ANDINA	31
6.1 COLÔMBIA.....	32
6.1.1 Responsabilidade Social Empresarial.....	34
6.1.2 Liberdade Sindical.....	34
6.1.3 Negociação Coletiva.....	37
6.1.4 Salários.....	38
6.1.5 Jornada de Trabalho.....	40
6.1.6 Saúde e Segurança.....	40
6.1.7 Reestruturação.....	41
6.2 CHILE.....	46
6.3.1 Responsabilidade Social Empresarial.....	48
6.3.2 Liberdade Sindical.....	49
6.3.3 Salários.....	50
6.3.4 Reestruturação.....	50
7 UNILEVER BRASIL	54
7.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL.....	56
7.2 LIBERDADE SINDICAL.....	59
7.3 NEGOCIAÇÃO COLETIVA.....	67
7.4 TRABALHO INFANTIL.....	68
7.5 TRABALHO FORÇADO.....	69
7.6 DISCRIMINAÇÃO.....	69
7.7 SALÁRIOS E PLR (PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS).....	72
7.8 JORNADA DE TRABALHO.....	75
7.9 SAÚDE E SEGURANÇA.....	76
7.10 REESTRUTURAÇÃO.....	77
8 CONCLUSÃO.....	81

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - FATURAMENTO BRUTO POR REGIÃO (2001, 2002, 2003 E 2004)	6
TABELA 2 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NO MUNDO POR REGIÃO (2000-2004)	9
TABELA 3: PLANTAS DA UNILEVER NA ARGENTINA	18
TABELA 4 - AFILIAÇÃO DE TRABALHADORES UNILEVER COLÔMBIA POR SINDICATO	34
TABELA 5 - UNIDADES PRODUTIVAS – UNILEVER CHILE	47
TABELA 6:FATURAMENTO BRUTO UNILEVER 2003-2004	54
TABELA 7 - EVOLUÇÃO HISTÓRICA – NÚMERO DE TRABALHADORES UNILEVER BRASIL (2002-2005)	55
TABELA 8: UNIDADES UNILEVER NO BRASIL	60
TABELA 9: DADOS SOBRE SINDICALIZAÇÃO DOS TRABALHADORES DA UNILEVER (NACIONAL)	62
TABELA 10: DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHADORES POR COR/RAÇA	71
TABELA 11: SALÁRIO MÉDIO NAS UNIDADES	73
TABELA 12: DADOS SOBRE ACIDENTES DE TRABALHO – UNILEVER BRASIL (2001-2005)	76

LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

QUADRO 1 – CONVENÇÕES DA OIT – TEMAS, CENTRALIDADE E PAÍSES SIGNATÁRIOS ESTUDADOS.....	2
QUADRO 2: NÚMERO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NOS PRINCIPAIS PAÍSES – REGIÕES DA AMÉRICA LATINA.....	13
QUADRO 3 DISTRIBUIÇÃO DE TRABALHADORES POR FUNÇÃO – UNILEVER COLÔMBIA.....	32
GRÁFICO 1 - TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	33
QUADRO 4 - MARCAS POR TIPOS DE PRODUTO - CHILE.....	47
QUADRO 5: DISTRIBUIÇÃO DE MULHERES POR CARGOS.....	70
QUADRO 6: PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS DA UNILEVER BRASIL.....	74

1 APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta um mapa da Unilever, um perfil geral acerca das operações da empresa no mundo e, mais detalhadamente, na América Latina, destacando-se os países Brasil, Argentina, Chile e Colômbia. Além das operações, o mapa da empresa traz dados e informações sobre o comportamento social, ambiental e trabalhista da Unilever nesses países, colhidos a partir de entrevistas com dirigentes sindicais e trabalhadores filiados aos sindicatos que representam os empregados dos ramos de alimentos e de higiene e beleza em cada um dos países.

É a primeira vez que o Instituto Observatório Social (IOS) faz um estudo de uma empresa multinacional com recorte regional. Por esse motivo, o presente documento é inovador e aponta a necessidade de os estudos problematizarem cada vez mais o comportamento das empresas em escala global/regional. Esse caminho vai ao encontro da necessidade dos trabalhadores construírem instâncias de representação regionais que possam, no futuro, ser reconhecidas pelas empresas multinacionais que operam na região e que, dessa maneira, possam negociar a discussão de problemas comuns que afetem, da mesma forma, os trabalhadores empregados na mesma empresa em diferentes países.

As análises de empresas efetuadas pelo IOS têm como referência principal os direitos fundamentais no trabalho definidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT). Como se sabe, a OIT faz parte do sistema Organização das Nações Unidas (ONU) e foi criada em 1919 de forma tripartite, envolvendo governos, empregadores e trabalhadores na promoção da justiça social e de melhores condições de vida e de trabalho em todo o mundo. O IOS também se baseia, para o tema do meio ambiente, em outros tratados internacionais adotados pela comunidade internacional, como a Declaração do Rio, da ECO-92, e a Agenda 21.

Assim, o IOS adota um quadro teórico-metodológico que articula o conteúdo das Convenções da OIT, as centralidades de cada uma delas e, finalmente, os indicadores que permitiram construir instrumentos para levantamento de dados primários e orientar o levantamento de dados secundários.

QUADRO 1 – CONVENÇÕES DA OIT – TEMAS, CENTRALIDADE E PAÍSES SIGNATÁRIOS ESTUDADOS

CONVENÇÕES	CENTRALIDADE	PAÍS
Liberdade Sindical / 87 e 135	Verificar a liberdade de organização dos trabalhadores sem interferência dos empregadores	Argentina (apenas 87) Colômbia (apenas 87) Chile Brasil (apenas 135)
Negociação Coletiva / 98 e 151	Assegurar o direito de todos os trabalhadores à negociação coletiva sem interferência.	Argentina Colômbia Chile Brasil (apenas 98)
Trabalho Forçado / 29 e 105	Identificar o trabalho exercido por meio de coação ou castigo.	Argentina Colômbia Chile Brasil
Trabalho Infantil / 138 e 182	Assegurar a efetiva abolição do trabalho infantil.	Argentina Colômbia Chile Brasil
Discriminação de Gênero e Raça / 100 e 111	Estabelecer a igualdade de oportunidade entre sexo, origens raciais, ascendência, religião e opinião política.	Argentina Colômbia Chile Brasil

Elaboração: Instituto Observatório Social, 2005.

A escolha da Unilever na América Latina como objeto de interesse do IOS se justifica pelos seguintes fatores:

- pela importância da empresa na economia dos países selecionados;
- por estar entre as maiores empresas de bens de consumo do mundo, destacando-se nas áreas de alimentação e de produtos de higiene e beleza;
- por um profundo processo de reestruturação produtiva que ocorre desde 2000;

- pelo enorme contingente de trabalhadores mobilizados pela Companhia;
- pelos vários impactos econômicos, sociais, trabalhistas e ambientais gerados pelas suas diferentes atividades em diferentes países.

Esse trabalho procura traçar um panorama geral da empresa, sua história, seus principais programas e políticas, as atividades desenvolvidas, a atuação no mercado, a localização de unidades de produção, entre outros aspectos. Buscou-se, ainda, elaborar um quadro geral dos sindicatos que atuam na empresa e a visão desses atores quanto aos programas e a política da companhia.

2 METODOLOGIA

Para a realização deste documento, contamos com a participação de alguns sindicatos de trabalhadores dos ramos de alimentos e higiene e beleza nos países pesquisados. A parceria com as entidades sindicais se deu através do fornecimento de documentos (por exemplo, Acordos e Convenções Coletivos de Trabalho) e pela disponibilidade de informações a partir de oficinas sindicais¹, quais sejam:

1. Na Argentina (08/11/2004): dois dirigentes do Sindicato dos Trabalhadores da Refinaria de Milho (CTA - Central dos Trabalhadores Argentinos) – planta Florida; dois dirigentes do Sindicato dos Perfumistas – planta Tortuguitas e um dirigente da Federação dos Químicos e Petroquímicos (CGT – Confederação Geral dos Trabalhadores da Argentina);
2. No Brasil (26 e 27/04/05): um dirigente do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas de Vinhedo – planta Vinhedo; um dirigente Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas do Estado de Pernambuco – planta Igarassú; um dirigente do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Bebidas e Alimentos de Garanhuns – planta Garanhuns e um dirigente do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentos de Mogi Mirim – planta Mogi Guaçu, todos filiados à Central Única dos Trabalhadores (CUT);
3. Na Colômbia (28 e 29/07/05): oito dirigentes do Sindicato dos Trabalhadores da Unilever Andina (SINTRA) – planta Bogotá;

¹ De maneira geral, entrevistas coletivas com dirigentes sindicais da base da empresa pesquisada.

4. No Chile (08/07/05): um dirigente do Sindicato nacional Número 1 de Empresas Unilever Chile.

Além dos sindicatos, foi muito importante a colaboração entre as centrais sindicais de trabalhadores, a CUT Brasil e a CUT Chile (Central Unitária dos Trabalhadores). Na Argentina, a oficina sindical foi realizada com a ajuda do Fórum Ciudadano para la Participación por la Justicia y los Derechos Humanos (FOCO).

No Brasil, a empresa colaborou com o IOS de diferentes formas, além de reuniões com cada um dos representantes das áreas de Recursos Humanos, Relações Governamentais e Responsabilidade Social Empresarial, também foram fornecidos dados e informações sobre a situação atual da empresa no Brasil, através de resposta a questionário enviado pela equipe de pesquisa do IOS. Documentos institucionais também foram passados ao IOS, como panfletos e fita de vídeo sobre programas de Responsabilidade Social Empresarial.

O levantamento de dados secundários em fontes de acesso público também foi de fundamental relevância como subsídio a este estudo, tais como os dados obtidos através da pesquisa em *websites*, material de imprensa e estudos acadêmicos.

Tendo em vista as diversas origens de informação, a dificuldade de comunicação em virtude das diferenças de idioma, a falta de proximidade com os atores envolvidos e a falta de conhecimento acerca das legislações trabalhistas e estrutura sindical de cada localidade pesquisada, temos uma desigualdade considerável no nível de informação disponível sobre a Unilever em cada país. Há que se considerar essas questões para uma avaliação mais rigorosa deste projeto. Ao mesmo tempo vale ressaltar que a aposta nesta pesquisa, justamente pela amplitude de sua proposta, abriu canais para trocas de informações em nível regional, que se mostraram muito importantes para a organização dos trabalhadores da Unilever em escala regional.

3 PERFIL GERAL DO GRUPO UNILEVER

3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA NO MUNDO

A Unilever nasceu, em 1929, com a fusão da companhia holandesa Margarine Unie, fabricante de margarinas, e da inglesa Lever Brothers, fabricante de sabonetes. As duas empresas estavam envolvidas no comércio de larga escala de produtos domésticos e, ambas, usavam canais similares de distribuição. Juntas, operavam, já à época de sua fusão, em mais de 40 países. A companhia definiu sua tendência de crescimento no mercado de alimentos e químicos, no qual foi se expandido e diversificando-se, através de inovações, aquisições e estabelecimento de agências de publicidade, de pesquisa de mercado e de distribuição de produtos. Em 2004 o faturamento global chegou a 40,366 bilhões de euros.

TABELA 1 - FATURAMENTO BRUTO POR REGIÃO (2001, 2002, 2003 E 2004)

Regiões	Faturamento em bilhões de euros	
	2003	2004
Europa	18,3	17,4
América do Norte	9,9	9,0
África, Oriente Médio e Turquia	3,3	3,3
Ásia e Pacífico	7,1	6,5
América Latina	4,4	4,2
Total	42,9	40,4

Fonte: Unilever, 2004.

3.2 DESCRIÇÃO DOS NEGÓCIOS

A Unilever mundial tinha, até este ano, dois presidentes no Conselho de Administração e sedes em Londres - PLC (Reino Unido) e Roterdã - NV (Holanda), porém, em maio de 2005, os dois conselhos diretores fundiram-se. Há previsão de concentração da cúpula da gerência numa sede principal, em vez de duas sedes, como é a situação atual. A fusão jurídica também ainda não aconteceu, mas já está

sendo estudada.

A estrutura formal estabelece comandos regionais que seguem as diretrizes do modelo de gestão com três processos (Cadeia de Suprimentos, Vendas e Desenvolvimento de Marcas) e áreas de suporte (Recursos Humanos, Jurídico, Financeiro, Tecnologia da Informação e Assuntos Corporativos). Dentro de cada regional, as companhias possuem uma estrutura local com características individuais, que respondem pela gestão operacional das fábricas e se encarregam da ativação do mercado.

3.3 SEGMENTOS DE ATIVIDADE DO GRUPO

A Unilever é uma multinacional, presente no mundo inteiro, que atua nos ramos de alimentação e higiene e beleza. Cerca de 2/3 de seus negócios estão concentrados na Europa e na América do Norte.

Na área de alimentação, os principais produtos são: margarinas, molhos, produtos culinários, chás e sorvetes. Na área de limpeza e higiene pessoal: detergentes em pó, desodorantes, sabonetes, xampus e condicionadores. Contabilizando produtos das duas divisões a empresa tem cerca de 400 marcas relevantes, tais como: Knorr, Cica, AdeS, Lipton, Dove, Cif, OMO, Seda, AXE, Hellmann's, Cornetto, Magnum, Rexona, Lux, Close-Up, Ben & Jerry e Slim Fast.

3.4 ESTRUTURA DA EMPRESA UNILEVER

A Unilever, até maio de 2005, dividia sua estrutura internacional em duas companhias, com duas organizações independentes, a PLC Londres e a NV Roterdã. A partir deste ano, as companhias foram fundidas, ambas com uma mesma direção. Pela primeira vez na sua história a Unilever opera com um único CEO (*Chairman*

Executive Office). Ele já era o presidente da PLC e responsável pela parte de Alimentos e a integração com a Bestfoods, depois de sua aquisição.

A Unilever é estruturada de forma vertical, com certo grau de autonomia decisória nas unidades de negócios organizadas regionalmente. Nas áreas de compras, marketing e vendas, pesquisa de mercado e propaganda e inovação de produtos as unidades de negócios têm liberdade relativa para operarem, segundo diretrizes gerais traçadas pelo *board*.

3.5 DISTRIBUIÇÃO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NO MUNDO

Hoje, a organização está presente em 150 países com unidades instaladas em cerca de 100 deles. O número de trabalhadores em todo o mundo é de 223 mil, sendo que 13% destes trabalham na América Latina. Analisando a tabela abaixo, com a divisão regional estabelecida pela Unilever em seus relatórios financeiros, percebemos uma queda de 25% no nível de emprego mundial da empresa nos últimos cinco anos, entre 2000 e 2004. Na América Latina, essa diminuição deu-se numa proporção ainda maior, no período analisado houve uma queda de 35% no número de trabalhadores dessa região. As únicas regiões do mundo em que houve aumento no nível de emprego da Unilever foram na África, no Oriente Médio e na Turquia.

TABELA 2 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NO MUNDO POR REGIÃO (2000-2004)

Número de trabalhadores em milhares/ por ano	2000	2001	2002	2003	2004
Europa	80	71	60	55	52
América do Norte	39	22	21	20	18
África, Oriente Médio e Turquia	48	49	52	52	51
Ásia e Pacífico	84	85	82	77	73
América Latina	44	38	32	30	29
Total	295	265	247	234	223

Fonte: Unilever, 2004.

3.6 ESTRATÉGIA MUNDIAL DO GRUPO

Em 2000, mesmo ano em que a Unilever comprou sua ex-competidora Bestfoods por pouco mais de US\$ 24 bilhões, a empresa anunciou uma nova estratégia mundial denominada “Caminho para o Crescimento”, que incluía uma série de mudanças e reestruturações orientadas para conformar um negócio mais focalizado, simplificado em um menor número de marcas com desempenho mais elevado e, dessa forma, trazendo melhores resultados. Tal estratégia compreendia, entre várias ações: 1) impulsionar as vendas e aumentar os lucros da empresa; 2) padronizar processos de produção; 3) promover uma cultura empresarial mais uniforme; 4) estreitar laços com o consumidor; 5) incrementar o uso de *marketing* interativo e novas mídias para conquistar clientes; e 6) concentração no *core business* com a conseqüente venda e/ou terceirização de algumas atividades.

Para atingir esses objetivos, a empresa decidiu condensar suas operações e reduziu o número de marcas. Uma decisão importante foi a de concentrar a fabricação dos produtos “essenciais” em aproximadamente 150 fábricas de todo o mundo e vender ou fechar as outras. Nos últimos cinco anos, muitas unidades foram vendidas, algumas fechadas e, uma parte considerável da produção, terceirizada. A

conseqüência direta de tudo isso foi uma rápida redução do número de funcionários com contratos diretos com a Unilever, porém a reestruturação e as políticas de redução de custos não tiveram os resultados desejados, em parte pela desaceleração econômica global que resultou em queda nas vendas de bens de consumo. Em lugar de um aumento das vendas de 5 a 6%, elas reduziram-se durante a maior parte de 2004. Em muitos setores, as vendas atingiram o ponto mais baixo no terceiro trimestre de 2004. Bebidas como chás perderam 5,6%, produtos congelados, 7% e sorvetes, 5,3%. Produtos da linha de saúde e bem estar tiveram perdas ainda maiores: -13,8%. Segundo a Unilever, além da desaceleração econômica, isso foi causado pela guerra de preços na Europa e pela concorrência agressiva na Ásia por parte da Procter & Gamble.

Como sucessora da estratégia do “Caminho para o Crescimento”, encerrado no final de 2004, a Unilever revelou, em agosto de 2005, as linhas principais de sua nova estratégia para o período 2005-2010. O tema crucial será a “Vitalidade”. *Acrescentar vitalidade à vida cotidiana é* mais uma mensagem de *marketing* do que propriamente uma estratégia corporativa. O logotipo foi mudado. O novo objetivo de crescimento é mais modesto: em vez de 5 a 6,5%, um crescimento de 3 a 5%; além da consolidação de sua presença no mercado mundial. Novamente, igual ao último período, a intenção é aumentar a eficiência do capital. A estratégia implica uma mudança baseada no enfoque das marcas mais representativas da corporação, tal como aconteceu com o “Caminho para o Crescimento”.

Esta nova estratégia implica também uma mudança na presença da companhia. Ao contrário de anos anteriores, a Unilever deixou o formato da empresa *low profile*, para apresentar-se abertamente como Unilever, por trás de cada um de seus produtos e de tudo que faz, em todas as partes.

As medidas incluem a continuidade na agressiva reestruturação da

produção em todos os países; a fusão das divisões de Alimentos e Higiene em uma única companhia, o que acarretará redução de postos de trabalho na gerência e no quadro de funcionários; a ênfase exagerada na concentração de produção em alguns países; a elevação da produção terceirizada de 15% para 25%; e uma maior centralização na compra de matéria-prima, de 50% para 66%.

Em nível corporativo, a estratégia de *marketing* incluiu a redução do número de marcas existentes (atualmente existem 440 marcas, das 1600 existentes até o ano de 2000), e a apresentação de um logo que represente os valores que conferem coesão à companhia e que se encontrará em cada um de seus produtos. Em nível local, o segredo da Unilever reside na capacidade de adaptar não somente seus produtos, mas também seu *marketing*, ao contexto do mercado local.

Desde 2004, a Unilever começou a adotar um plano ligeiramente mais uniforme e sistemático, que implica em outras ações: (i) colocou em marcha processos de reorganização e redução do quadro de trabalhadores, especialmente nos níveis administrativos; (ii) o desenvolvimento de um sistema comum para gerir a inovação, de maneira que cada centro leve a cabo seus próprios projetos, todos eles seguindo os mesmos métodos; (iii) a comunicação entre os distintos projetos de trabalho de todo o mundo mediante uma mesma rede de informação comum.

Segundo o jornal britânico *Sunday Telegraph*, a Unilever tem a intenção de eliminar milhares de empregos nos níveis médios (gerências), para reduzir custos e eliminar a burocracia. A empresa quer simplificar sua organização mundial para facilitar o processo de tomada de decisão de forma mais rápida e eficiente, e para melhorar sua flexibilidade de adaptação às mudanças de mercado. Além disso, a Unilever quer melhorar os patamares de economias de escala em todas as atividades que sustentam seus negócios essenciais. Isso significa maior produtividade em um menor número de unidades produtivas, o que aponta para a continuidade do processo de reestruturação iniciado em 1999.

4 RELAÇÕES DE TRABALHO

De maneira genérica, a política corporativa da Unilever para as relações industriais é a de que todas as unidades e gerências devem obedecer às leis nacionais dos países onde opera. O pressuposto dessa política é o de que cada país tem legislações específicas que implicam em compromissos particulares da empresa para com o Estado, os trabalhadores e demais partes interessadas.

Ao mesmo tempo, a Unilever tem um “Código de Princípio de Negócios”, que está baseado na Declaração de Direitos e Princípios Fundamentais do Trabalho da OIT. No Código, adotado oficialmente em 2002, há referência à liberdade sindical de seus funcionários através da seguinte declaração: “nós respeitamos a dignidade do indivíduo e o direito dos empregados de livre associação”.

A experiência da Unilever em termos de relacionamento com sindicatos revela que, onde existem sindicatos fortes, a gerência se comunica de forma responsável com eles. Em lugares onde os sindicatos permanecem com pequena presença, a gerência tende a passar por cima da existência dos sindicatos e se relacionar diretamente com os empregados. Em outras palavras, a política da empresa para as relações industriais adapta-se rapidamente aos contextos e circunstâncias locais.

A política corporativa tende a contar, primeiramente, com formas diretas de comunicação com empregados. A comunicação direta é estimulada pela empresa e hoje a Unilever conta com várias ações e programas de relação com os funcionários que não passam pela relação com os sindicatos. Somente em alguns casos onde sindicatos fortes e relevantes existem, a companhia faz com que a gerência seja compelida a se comunicar com as estruturas de base dos sindicatos. Isto está em linha com sua política de recusa à negociação em nível internacional com sindicatos.

5 A UNILEVER NA AMÉRICA LATINA

A Unilever está presente em 19 países latino-americanos. Dos 12 países da América do Sul, a Unilever está presente em dez. As principais empresas da Unilever no continente sul-americano, por número de trabalhadores, estão localizadas, pela ordem, no Brasil, Argentina, Chile e Colômbia.

QUADRO 2: NÚMERO DE TRABALHADORES DA UNILEVER NOS PRINCIPAIS PAÍSES – REGIÕES DA AMÉRICA LATINA

País	Número de Trabalhadores
Brasil	13.450
México	6.000
Rio da Prata	4.000
Andina	4.000
Chile	3.500
América Central	3.000
Caribe	1.000
Total	29.000

Elaboração: Instituto Observatório Social, 2004.

5.1 A UNILEVER AMÉRICA CENTRAL

A Unilever está presente em todos os países da América Central – Panamá, Costa Rica, Equador, Peru, El Salvador, Nicarágua, Honduras e Guatemala. A sede das atividades da Unilever na América Central está em San Salvador, capital de El Salvador. Trabalham hoje na Unilever América Central, em todos esses países, cerca de 3000 pessoas.

A história da atuação da Unilever nesta região remonta a 1962, quando foi criada a Unisola, *joint venture* entre a Unilever e o Grupo De Sola, de El Salvador. A Unisola foi, inicialmente, concebida para a fabricação de um pequeno leque de produtos, como sabonetes e margarinas, e desde sua criação teve uma forte presença no mercado de El Salvador, na Costa Rica, na Guatemala e no Panamá, além de atuar em Honduras e na Nicarágua por meio de distribuidores. A empresa cresceu

rapidamente com a produção de diferentes marcas que a Unilever introduziu no mercado regional – como o detergente Rinso, o creme dental Close-Up, o shampoo SunSilk. A Unisola logo se constituiu na maior empresa de bens de consumo de toda a América Central e passou a representar todas as categorias de negócios da Unilever. Tornou-se, assim, líder em uma ampla gama de produtos, incluindo azeites, chás, sorvetes e cremes hidratantes. Em 2000, a Unilever fez um novo investimento na região, adquirindo o Grupo Cressida, de Honduras, atuante nas áreas de Alimentos, Bebidas e Limpeza Doméstica. Com isso, a Unilever praticamente dobrou o volume de seus negócios na América Central.

5.2 UNILEVER CARIBE

As operações da Unilever estão fortemente baseadas em Cuba, República Dominicana, Trinidad e Tobago e Jamaica, mas suas marcas estão presentes em todo o Caribe. A sede da Unilever no Caribe está localizada em Santo Domingo, na República Dominicana. Trabalham hoje na Unilever Caribe cerca de 1000 empregados.

A história da empresa no Caribe remonta a 1948, quando a Unilever adquiriu em Trinidad e Tobago a Trinidad Manufacturing & Refining e a West Indian Oil Company, que haviam se estabelecido no país, produzindo azeites e sabões, usando o leite de coco local. A Unilever fundiu em 1964 as duas empresas para formar no país a Lever Brothers West Indies (LBWI). Em 1971, Unilever aliou-se à Sociedad Industrial Dominicana (SID), uma das empresas líderes em produtos de cuidados pessoais e domésticos na República Dominicana. Com a aliança, Unilever passou a fornecer à SID apoio técnico e de *marketing*, enquanto a SID fabricava e produzia produtos da Unilever no país. Em 1994, por meio de outra aliança da Unilever com uma empresa local líder em produtos de cuidados pessoais

e domésticos, nasce a Suchel Lever, em Cuba. Em 1999, surge a Unilever Dominicana, com a aquisição dos negócios de cuidados pessoais e domésticos e de distribuição de sorvetes da SID, na República Dominicana. Com a aquisição da SID, que já exportava produtos para outros países do Caribe, a Unilever ampliou sensivelmente na região suas posições de mercado nessas áreas. As principais marcas da Unilever comercializadas no Caribe são: creme dental Close Up, amaciante de roupas Comfort, chás Lipton, sabonete Lux, sabão em pó Omo, cosméticos Pond's, desodorante Rexona.

Nesta região, as operações da Unilever estão organizadas através de quatro unidades: Unilever Dominicana & Knorr Alimentária (República Dominicana) Lever Brothers West Indies (Trinidad e Tobago) Suchel Lever (Cuba) e Unilever Caribe Jamaica (Jamaica).

A Unilever é líder em diversas categorias de produtos de limpeza doméstica na República Dominicana como por exemplo, detergentes, sabões e desinfetantes líquidos. Estes últimos são produzidos e exportados da República Dominicana para Trinidad e Tobago e para o sul do Caribe. Em Cuba, em regime de *joint venture* com a empresa local Suchel, a Unilever produz detergentes em pó, sabões cosméticos e sabões para lavar roupa.

A Unilever possui quatro fábricas no Caribe, duas em Santo Domingo, na República Dominicana (Alimentos, Produtos de Limpeza e Higiene Pessoal) uma em Trinidad e Tobago (Alimentos, Produtos de Limpeza e Higiene Pessoal) e uma em Cuba. A Lever Brothers West Indies também vem realizando em Trinidad e Tobago atividades importantes de conscientização e preservação ambiental, voltada especialmente às crianças e às escolas de educação infantil do país. Com o propósito de aprimorar essa consciência ambiental, a equipe de Promoções Gerais de Segurança da LBWI visitou 44 escolas primárias em Trinidad e Tobago.

5.3 A UNILEVER NO MÉXICO

Está no México a segunda maior operação da Unilever na América Latina, atrás apenas do Brasil. A presença da Unilever no México remonta a 1939, quando se iniciam no país as importações dos sabonetes Lux. O início das operações da empresa - como Lever de México, datam de 1965. Por um curto período, entre 1975 e 1980, a Unilever desfez-se das operações da Lever de México, retomando suas atividades locais em 1981, com a ativação da Marga, a divisão de alimentação para mercados profissionais. Essa divisão tornou-se líder no mercado de panificação mexicano, com uma linha de margarinas que continuam entre as mais importantes da empresa. Em 1986, ocorreu a aquisição da operação mexicana da Anderson Clayton que, posteriormente, passou a nomear toda a divisão de alimentos da Unilever México. Em 1987, deu-se a aquisição da Pond's, que passou a nomear a divisão de produtos de cuidados pessoais da Unilever México. Em 1990, ocorreu outro investimento decisivo no setor de alimentos da empresa, com a aquisição da Clemente Jacques, que se integrou, em 1992, à Anderson Clayton. Do mesmo modo, em 1989, deu-se a aquisição da Fabergé, que em 1991 integrou-se à Pond's. Em 1997, consolidaram-se as operações locais da Unilever em sorvetes, com a aliança com a Helados Holanda, empresa líder no México. Em 1998, esse setor foi ampliado com a compra das ações restantes da Helados Bing, *joint venture* anterior da Unilever no país. Em 2000, com a aquisição da Bestfoods pela Unilever, incorporaram-se ao patrimônio da empresa novas marcas mundiais de alimentos, como Hellmann's e Knorr, comercializadas no México desde os anos 60. Além destas marcas, as mais comercializadas da Unilever neste país são: sorvetes Cornetto e Magnum, Helados Holanda, Lux, Pond's, Rexona e Maisena.

A Unilever no México é a líder em cuidados pessoais, margarinas (linha Clemente Jacques) e sorvetes. Pond's é a marca líder em produtos para cuidados pessoais e

tem no México uma das sedes mais importante para a América Latina. A Unilever México gera hoje, de forma direta, quase 6000 empregos no país.

5.4 A UNILEVER RIO DA PRATA

Hoje a Unilever Rio da Prata é o resultado da integração entre a Sudy Lever, no Uruguai, e a Unilever Capsa, no Paraguai. Nessa região, a Unilever tem uma de suas mais antigas bases de atuação na América Latina. E, hoje, os países da Bacia da Prata são mercados chave para as novas estratégias da Unilever, por serem competitivos e pela alta qualidade de vida de sua população.

A Unilever está presente na região do Rio da Prata há mais de 75 anos, desde a atuação da Lever Brothers, uma das empresas que formaram, em 1930, o Grupo Unilever. A história da Unilever Rio da Prata está centrada na Argentina, o país de atuação mais antiga da Unilever na América Latina. O primeiro registro de marcas da Lever Brothers na Argentina remonta aos fins do século XIX, com o sabão Sunlight, importado da Inglaterra. Foi, porém, em 1926 que a empresa iniciou suas operações no país, como Lever Hermanos.

Em 2000, com a aquisição da Bestfoods pela Unilever, incorporaram-se ao patrimônio da empresa novas marcas mundiais de alimentos, como Hellmann's e Knorr. Na Argentina, a Unilever é líder de mercado em produtos de cuidados pessoais. Deste país, exporta-se o suco Ades para o Paraguai, Uruguai, Chile, Colômbia, Venezuela e Peru, desde 2004. A Argentina conta com dois Centros de Inovação Regionais (Pesquisa e Desenvolvimento) para as categorias de cuidados da pele e desodorante.

As marcas de sabões em pó Unilever possuem mais de 70% do mercado argentino (ALA, Skip, Granby), em amaciantes, 68% do mercado. A Unilever Rio da Prata conta hoje com cerca de 7200 empregados, e mais 2000

trabalhadores terceirizados, distribuídos entre fábricas, centros de distribuição e escritórios administrativos, de acordo com dados sindicais.

TABELA 3: PLANTAS DA UNILEVER NA ARGENTINA

Unidades	Divisão	Localização	Produtos e Marcas
La Rioja	Alimentos	Província de La Rioja	Azeite, azeitonas, alho em pasta, ex. Arisco, Beira Alta, Copisi, Malagueña, Petisco, Palmeiron, Savora, Ri-K, Fanacoa
Pilar Hellmann's	Alimentos	Parque Ind. Pilar, província de Buenos Aires	Maionese, mostarda, ex. Hellmann's, Ri-K, Fanacoa, Wilde
Pilar Ades	Alimentos	Parque Ind. Pilar, província de Buenos Aires	Alimentos à base de soja da marca Ades
Florida	Alimentos	Florida, província de Buenos Aires	Caldos, sopas, molhos, etc., ex. Knorr
Guaymallén	Alimentos	Guaymallén, província de Mendoza	Vegetais desidratados (produtos pré-manufaturados)
Gualeguaychú	Higiene e Beleza	Província de Entre Ríos	Detergente em pó, ex. Skip, Ala, Granby
Tortuguitas	Higiene e Beleza	Província de Buenos Aires	Cuidados pessoais para cabelos e desodorantes, ex. Sedal, Axe, Rexona, Pond's
Villa Gobernador Gálvez	Higiene e Beleza	Província Santa Fé	Cuidados pessoais, sabonetes e sabões, ex. Lux, Rexona

Elaboração: Observatório Social, 2005.

Na planta de Tortuguitas funcionam 22 linhas produtivas e todos os produtos nela fabricados são exportados para outros países. Além das plantas produtivas há ainda três centros de distribuição e logística: La Cocha Tucuman, Rosário – Santa Fé, PLN Tortuguitas. O escritório da administração central está localizado em Puerto Madero, província de Buenos Aires.

5.5 OS DIREITOS FUNDAMENTAIS DO TRABALHO

5.5.1 Liberdade Sindical

Na Argentina há três centrais sindicais: a Confederação Geral do Trabalho (CGT); a Central dos Trabalhadores Argentinos (CTA) e o Movimento dos Trabalhadores Argentinos (MTA) – dissidência da CGT. Há representação no local de trabalho, garantido legalmente através de delegados sindicais por empresa, eleitos diretamente pelos trabalhadores a cada dois anos. Naquele país os sindicatos estão organizados por categoria. Não há contato entre os diferentes sindicatos.

Na Argentina, a taxa sindical varia entre 2% e 3% do salário mensal, de acordo com o sindicato. Além disso, há também a contribuição para a obra social (seguro saúde) de 3% do salário por parte do trabalhador e 5% por parte da empresa.

O atual diretor de Recursos Humanos da Unilever no Brasil ocupou o mesmo cargo na Argentina anteriormente e fazia cumprir toda a legislação trabalhista e os convênios coletivos.

O Sindicato dos Trabalhadores Perfumistas tem 4 mil beneficiários, cujo âmbito de atuação abrange a Capital Federal e os distritos da Grande Buenos Aires: Tigre, San Fernando, San Isidro, Vicente López, GGral, San Martin, Gral Sarmineto, Mariano Moreno, Merlo, Morón, Matamza, Esteban Echeverría, Lomas de Zamora, Lanús, Avallaneda, Quilmes, Florêncio Varela e Alte Brown. Na planta de Tortuguitas há 700 trabalhadores, dos quais 200 são sindicalizados, o que representa uma taxa de sindicalização de 28,5%. Há alguns anos houve a inclusão de uma linha de produção com trabalhadores de outra categoria profissional (limpeza), porém o sindicato não permitiu a divisão de representação, assim mesmo os trabalhadores desta linha continuaram a ser representados pelo Sindicato dos Perfumistas para

evitar conflitos.

A planta Florida, de refinaria de milho, tem apenas 120 trabalhadores, representados pelo SOERM – Sindicato de Trabalhadores das Refinarias de Milho. Além da unidade Florida da Unilever, nas fábricas representadas pelos sindicalistas presentes à Oficina em Buenos Aires, a empresa informa que há reuniões periódicas entre delegados sindicais e os trabalhadores, e também entre delegados sindicais e representantes da empresa (recursos humanos). Sempre que os delegados sindicais têm uma reunião com a empresa, eles comunicam as decisões aos trabalhadores por meio de um painel de informações. De acordo com os sindicalistas, às vezes, a empresa comunica somente o que lhe convém, fornecendo as informações em partes, se e quando houver solicitação do sindicato. Geralmente, os sindicatos não participam dos processos de mudança, sendo comunicados somente depois que as decisões foram tomadas.

Delegados sindicais de todas as fábricas, representadas pelo Sindicato dos Perfumistas, comparecem todas as semanas no sindicato para pegar a autorização de consultas médicas para os trabalhadores, já que a gestão dos serviços médicos é uma responsabilidade dos sindicatos na Argentina. Além disso, o sindicato também distribui leite em pó aos trabalhadores com filhos de até um ano e os delegados sindicais são responsáveis por essa distribuição.

Os salários dos dirigentes sindicais não são pagos pelas empresas, assim eles acreditam que têm muito mais autonomia para sua ação. O sindicalismo na Argentina passa por um momento de crise de representatividade, com perda de afiliados e de recursos econômicos. Os próprios dirigentes admitem a falta de adesão dos trabalhadores, já que o principal motivo de sindicalização - a reivindicação por melhores salários - não afeta de maneira direta os trabalhadores das multinacionais porque estes são mais bem remunerados, em média, em relação aos demais trabalhadores do setor industrial.

A CTA da Argentina, em um de seus informativos de 2003, denuncia a empresa Unilever por adotar política contrária à sindicalização, assim como também impede denúncias públicas a respeito das necessidades dos trabalhadores.

Sobre as relações sindicais, o capítulo sexto do Convênio Coletivo de Trabalho dispõe da seguinte maneira:

“Art. 69: Dos delegados

1) Nos estabelecimentos deverá existir uma Comissão Interna e /ou delegados representantes do Sindicato de Trabalhadores Perfumistas que deverão ser eleitos mediante o voto direto e secreto do pessoal de cada estabelecimento, com a fiscalização da entidade sindical mencionada. Esta comissão estará integrada por operários/as e/ou empregados do estabelecimento, com uma antiguidade mínima de um ano, que saibam ler e escrever, que tenham 18 anos de idade como mínimo e de notória boa conduta.

2) Os casos que suscitem problemas que, por sua gravidade, requeiram tratamento urgente, serão repassados pela Comissão Interna e/ou Delegados às autoridades do estabelecimento em horas de trabalho.

3) A Comissão Interna e/ou delegados submeterão à Direção da empresa as questões que sejam correspondentes em reuniões que se efetuarão a cada 7 dias em horário de trabalho e com gozo de deveres. Caso a reunião se prolongue para além das horas de trabalho, corresponderá o pagamento como horas extras.

4) Nas referidas reuniões, a empresa tomará conhecimento das questões apresentadas e, segundo a natureza delas deverá dar solução imediata ou adiar a mesma para a próxima reunião.

5) Em cada estabelecimento se colocará um quadro para uso sindical. Os informes se limitarão a atividades sociais e recreativas do sindicato, informações sindicais, excetuando expressamente toda manifestação de tipo político-ideológico, nem alusões ao pessoal do estabelecimento de caráter lesivo.

6) Os Delegados, por sua função e representação específica não poderão ser transferidos de suas respectivas seções, salvo casos que, justificadamente, sejam transferidos todos os trabalhadores da respectiva seção.”

Na planta de Tortuguitas há cinco delegados com mandatos de dois anos, mas com estabilidade por três anos, um ano a mais após a saída do posto. Mesmo os

dirigentes sindicais que já não trabalham na fábrica têm livre acesso às instalações produtivas, isso é comum em qualquer empresa na Argentina. Ao todo são 200 trabalhadores sindicalizados, representando 28,5% de taxa de sindicalização nesta planta.

5.5.2 Negociação Coletiva

Na Argentina, de acordo com determinação legal sobre as convenções coletivas de trabalho, os salários são discutidos por categoria e não por planta. Há um piso uniforme e o que se discute com as empresas são detalhes específicos, mas em geral não há diferenças. A Unilever paga acima do determinado como o piso básico no convênio coletivo.

Na Argentina, a negociação salarial não está restrita a uma data pré-definida. Sempre que o sindicato entende que o contexto é favorável ou adequado para reivindicar um aumento salarial - de acordo com a dinâmica econômica, inflação, aumento do custo de vida etc.-, o sindicato se mobiliza para pressionar a empresa no sentido de abrir negociação sobre o tema. Porém, a primeira negociação salarial ocorre entre os delegados da planta produtiva e o gerente de Recursos Humanos, o sindicato só entra na negociação se houver muitos impasses e dificuldade de diálogo entre empresa e delegados.

De acordo com os sindicalistas, no caso da Unilever especificamente, a empresa mostra-se aberta à negociação. As negociações salariais e de outras questões são realizadas por unidade.

5.5.3 Discriminação

Quando perguntados sobre o plano de carreira, os sindicalistas responderam que a empresa não dispõe de um e que as promoções se dão por indicações de gerentes, a partir de critérios muitas vezes subjetivos. Mesmo apontando que sempre há preferências pessoais que pesam em momentos de promoções, os sindicalistas não consideram essa atitude uma forma de discriminação. Um dos critérios colocados para a conquista de melhores oportunidades na empresa é a dedicação, atributo que, por vezes, inclui horas trabalhadas sem remuneração.

Em relação à distribuição de mulheres no quadro de trabalhadores na Unilever não foram fornecidos dados. Registra-se a impressão dos sindicalistas, como segue:

- Unilever Florida: poucas mulheres e nenhuma em cargo de direção (essa realidade é anterior à compra dessa unidade por parte da Unilever no ano 2000, mas não houve mudanças significativas desde então e, ademais, a empresa não fez nada para mudar essa situação).

- Unilever Tortuguitas: empresa promove mulheres em cargos de direção de pouca relevância dentro da hierarquia geral. A Unilever dentro do setor perfumista é considerada uma empresa modelo (em se tratando de condições de trabalho e salários melhores que os da média do setor).

Os sindicalistas dos Químicos e Perfumistas acreditam que não há problemas de discriminação de sexo na Argentina, uma avaliação geral. Em consequência, a Unilever não é considerada uma empresa que discrimina. No caso de Tortuguitas, cerca de 40% do quadro total de funcionários é composto por mulheres, a maior parte na área administrativa e em cargos gerenciais. Ao contrário,

os sindicalistas assinalaram que o sexo feminino é privilegiado em momentos de promoção, com a justificativa de que as mulheres se prestariam a outros serviços fora da empresa, de acordo com suas próprias palavras. Tal afirmação de maneira alguma conseguiu comprovação. Declararam também que, diferentemente do Brasil, as mulheres na Argentina costumam ocupar cargos melhor remunerados, no entanto, não há concentração de mulheres em cargos ou setores específicos da fábrica, estão homogeneamente distribuídas nas diversas funções. Na divisão Elida Pond's há apenas mulheres trabalhando.

Em relação às trabalhadoras, os benefícios mais importantes garantidos no Convênio Coletivo do Sindicato dos Trabalhadores Perfumistas são àqueles destinados às trabalhadoras mães²

No caso do Sindicato dos Químicos e Perfumistas antes da data de vencimento dos acordos, há reunião para tratar de reivindicações específicas. Tudo que diz respeito à relação laboral é negociado mediante Convênios Coletivos entre a Câmara Argentina da Indústria de Produtos de Higiene e Tocador e o sindicato. A

² “As empresas que empreguem mais de 25 trabalhadoras (operárias e/ou administrativas) deverão optar , para efeitos de cuidado e alimentação dos filhos menores de dois (2) anos, pelos seguintes meios:

1 Prover uma creche dentro do estabelecimento.

2 Prover uma creche fora do estabelecimento.

3 Contratar a empresa ou a trabalhadora, em forma direta um babá ou similar.”

Além disso, as mães lactantes poderão “dispor de dois descansos de meia hora para amamentar e/ou alimentar seu filho no transcurso da jornada de trabalho e por um período não superior a um ano posterior à data de nascimento, salvo por razões médicas que seja necessário que a mãe amamente seu filho por período mais prolongado.”

última negociação salarial foi em junho de 2005, com a conquista de 17% de aumento para os trabalhadores da Unilever da área operacional.

Os convênios coletivos são negociados a cada dois anos, mantendo-se a negociação sobre salários aberta à solicitação dos sindicatos, como já colocado. No caso de decisões pequenas as negociações sindicais são encaminhadas entre sindicatos e o gerente de Recursos Humanos. No caso de decisões mais importantes, a responsabilidade da negociação fica a cargo do diretor de RH nacional.

A planta de refino de milho renovou o convênio coletivo em 2001. É o mesmo da planta de Tortuguitas, diferindo apenas em relação ao valor do salário base, recebido no momento da renovação do contrato, e do prêmio anual de produtividade.

Seguem abaixo as principais cláusulas do Convênio Coletivo de Trabalho, firmado entre o Sindicato dos Trabalhadores Perfumistas e a Câmara Argentina da Indústria de Produtos de Higiene e Tocador.

O trabalho é permitido a partir dos 14 anos, desde que se garanta os estudos dos menores de 18 anos. No que se refere à capacitação e à qualificação profissional, o Convênio garante que aqueles que realizarem estudos em escolas, institutos ou universidades têm licenças para os dias de exame, sem prejuízo de rendimento.

Uma cláusula interessante, já que não é comum nos convênios de trabalho brasileiros, é a de número 63 que prevê a possibilidade de ingresso de familiar direto por incapacidade ou falecimento do trabalhador titular, desde que apresente as capacidades necessárias para assumir tal posto. Tal cláusula demonstra preocupação em manter as condições de renda familiar no caso de impossibilidade por parte do trabalhador.

Há também a garantia de comissões paritárias, compostas por sindicalistas, delegados sindicais e representantes das empresas para interpretação e renovação

dos Convênios, o que revela a necessidade de um maior nível de interlocução entre as partes interessadas nas negociações.

5.5.4 Participação nos Lucros e Resultados

A última cláusula do Convênio Coletivo permite a abertura de acordos e planos para incentivar a produtividade, desde que haja consentimento de sindicalistas, delegados sindicais e autoridades das empresas. O Convênio vê nisso a possibilidade de garantia de emprego e até mesmo a ampliação de postos de trabalho. Procedimentos para maior produtividade devem ser consoantes ao bem estar dos trabalhadores. Tais acordos não podem estar em choque com as cláusulas do Convênio Coletivo.

Anualmente, os trabalhadores da Unilever beneficiados por este Convênio recebem uma bonificação pela produtividade de acordo com o alcance das metas de eficiência nas diferentes áreas da empresa – elaboração, empacotamento, manutenção, depósito e serviços de produção -, segundo alguns critérios, tais como: índice de ausências, segurança, qualidade, eficiência, organização, limpeza e higiene. Nem todos os trabalhadores têm a mesma bonificação porque a produtividade também é medida de acordo com o desempenho individual. Cerca de 5% dos trabalhadores da Unilever na Argentina não recebem bonificação justamente por conta dessa avaliação, que considera critérios como faltas e ausências justificadas. No ano de 2004, referente a 2003, o valor deste incremento salarial por produtividade foi de 2.371,38 pesos argentinos (ou € 684,04, cotação de 14/11/2005).

5.5.5 Jornada de Trabalho

Atualmente, a jornada de trabalho na planta de Tortuguitas é de 8h/dia mais horas extras, sem jornada aos finais de semana. Pelas disposições legais horas extras valem 50% mais que as normais, e somente são realizadas desde que haja prévia consulta aos Delegados que justifiquem que este horário beneficia diretamente a empresa. Horas noturnas são pagas quando efetivadas no período entre 21h e 6h. A unidade é bastante robotizada e não há supervisores, cada trabalhador é responsável por sua atividade (“sabe o que deve fazer”). A planta de Tortuguitas é a segunda maior planta de desodorantes e aerossóis da Unilever no mundo (a primeira é uma planta na Inglaterra), produz cerca de 300 aerossóis por minuto, não há produção de desodorantes sprays nesta fábrica. O antigo diretor desta unidade – Carlos Castro, atualmente é o diretor da unidade de Vinhedo, em São Paulo.

5.5.6 Saúde e Segurança

Os acidentes e as doenças do trabalho são registrados na Agência de Seguridade de Riscos do Trabalho, órgão que concentra as informações na área de saúde do trabalhador na Argentina. Há comissões internas de saúde e segurança formais - Comitês de Higiene e Segurança -, que podem passar informações para os sindicatos, mas nem sempre o fazem. De maneira geral, os sindicatos argentinos presentes à Oficina não consideram este um tema prioritário, já que há um órgão independente responsável pelas questões que concernem a este tema.

O treinamento sobre segurança no trabalho, com capacitação para o uso de equipamentos e procedimentos de prevenção a doenças, se dá através de cursos e seminários realizados pelo departamento médico de cada unidade. A empresa fornece os EPIs e os trabalhadores os utilizam. Os procedimentos para prevenir as

doenças do trabalho são estabelecidos de acordo com os resultados de check-ups e exames médicos. Os sindicalistas falaram da grande abertura da empresa em negociar problemas e reivindicações relativas à saúde e segurança dos trabalhadores.

No Convênio Coletivo, as disposições sobre saúde e segurança estão descritas de acordo com o conteúdo da lei específica do Serviço de Medicina, Higiene e Segurança. A empresa, que conta com os serviços de Medicina do Trabalho e de Higiene e Segurança em conformidade à lei 19.587 e suas normas regulamentárias, assume o compromisso de velar pela máxima segurança, saúde e higiene industrial, e assegurar uma cultura do trabalho seguro e evitar os acidentes de trabalho. Os sindicatos se dispõem a prestar sua máxima colaboração para que a empresa possa obter as certificações em matérias de segurança e higiene industrial que respondam ao cumprimento das políticas estabelecidas.

Os problemas de saúde mais frequentes são: lesões na coluna; lesões nas articulações; varizes; problemas respiratórios; e traumas. Há também o problema da LER, que surge com o tempo por causa dos desgastes no trabalho. Nestes casos, a Unilever realoca os trabalhadores lesionados para desempenharem outras atividades às quais são adequados. Em outras empresas é comum a demissão nesses casos.

A cláusula 30 é a única que faz referência a questões de acidentes e doenças do trabalho: garantia de remuneração entre três e seis meses, de acordo com a antiguidade; em casos de discrepância de diagnóstico *“corresponde ao trabalhador a livre escolha de seu médico, porém estará obrigado a submeter-se ao controle que se efetue pelo facultativo designado pelo empregador. Em caso de discrepância entre o médico do trabalhador e do empregador, este deverá solicitar à autoridade de aplicação a designação de um médico oficial, que opinará a respeito. Se o empregador não cumprir com este requisito, valerá o certificado apresentado pelo trabalhador”*. Além disso, prevê a garantia de estabilidade por um ano depois do vencimento dos prazos de interrupção do trabalho por conta do

acidente ou enfermidade.

5.5.7 Reestruturação

Desde que a Unilever assumiu a antiga CPC, em 2000, a Refinaria Maiz aumentou sua produção. A produção é sazonal, tem crescimento em determinados períodos do ano. Nas temporadas de crescimento, entre 60 e 80 trabalhadores são contratados temporariamente para a produção. Nesta planta, a empresa usa trabalhadores de terceiros através de agências de trabalhadores temporários. Antes da aquisição da Unilever, nos períodos de baixa produção a fábrica ficava praticamente parada, hoje parte de sua produção é exportada para o Chile e Uruguai.

A unidade de refinaria de milho passou por uma experiência interessante: a Unilever fez um forte investimento em modernização, mas não tinha pessoal qualificado para trabalhar. A proposta da empresa era fazer uma mudança geracional (despedir os mais velhos e contratar pessoal mais jovem). Após negociação com sindicato, optou-se por uma requalificação dos trabalhadores. Desde então, sempre que a empresa planeja investimentos nessa unidade, faz uma conversa com sindicato sobre o tema da qualificação de pessoal para encontrar o melhor caminho a seguir.

Foi relatado que, na Argentina, quando há necessidade de redução de postos de trabalho, não há conflito, a Unilever oferece um Plano de Demissão Voluntária com pagamento de até três salários mais que o salário nominal, valor que o sindicato considera excelente como patamar para indenizações. Assim, na maioria das vezes a empresa não “precisa” demitir ninguém porque consegue alcançar o número de trabalhadores desejado com este programa. Geralmente, são as trabalhadoras que aderem ao PDV, já que são casadas e os maridos podem se manter no emprego. Se não há número suficiente de demissões, a empresa tem o critério de demitir por número de faltas e por problemas de má conduta.

Há dois tipos de terceirização na Unilever Argentina, divisão de Higiene e Beleza: trabalhadores terceirizados que trabalham no envasamento dos produtos da empresa; uma empresa que terceiriza toda a produção da Unilever sob a supervisão da multinacional. Esta empresa terceirizada tem cerca de 200 trabalhadores com condições de trabalho inferiores às praticadas na Unilever, recebendo o piso da categoria, que é inferior aos salários pagos pela companhia principal. A legislação argentina não permite a terceirização na linha de produção de uma atividade fim.

No entanto, há cerca de três meses houve a terceirização da produção do talco Efficient, o que gera um problema de diferença de remuneração: os trabalhadores terceirizados recebem apenas o salário básico da Convenção Coletiva, metade do salário médio pago pela Unilever (cerca de 2 mil pesos argentinos ou €576, segundo a conversão de 14/11/2005).

6 A UNILEVER ANDINA

A Unilever Andina é formada pelos países Venezuela, Colômbia, Equador e Peru. A história da empresa nesta região remonta a 1950, ano do primeiro contato da Unilever com a Jabonería Nacional, do Equador, que passou a fabricar no país os sabonetes Lux. No início dos anos 60, as duas empresas criaram uma parceria, por meio da qual a Unilever licenciou suas marcas no país e forneceu conhecimento técnico à Jabonería Nacional. A parceria tornou-se, em 1994, uma aliança estratégica. No mesmo ano, a Unilever iniciou sua entrada no segmento de sorvetes na região: comprou as ações da La Fuente, empresa líder na Colômbia e, em 1996, adquiriu a Pingüino, empresa líder em sorvetes no Equador, passando a atuar nesse país em todas suas tradicionais áreas de negócios. Em 1997, a Unilever adquiriu todo o controle acionário da La Fuente e, em 1999, adquiriu 60% das ações da Varela, companhia líder em produtos de cuidados pessoais e domésticos na Colômbia. Em 2000, a Unilever também adquiriu, no Equador, o controle acionário da Jabonería Nacional, que já se havia fundido, em 1999, com a La Favorita e Termoplast e criado uma nova empresa, a Corporación Jabonería Nacional, líder em produtos pessoais, detergentes e alimentos no país, com fortes participações de mercado em sabonetes, cremes dentais, margarinas e óleos comestíveis. Em 2000, com a aquisição da Bestfoods pela Unilever, foram incorporadas ao patrimônio da empresa novas marcas mundiais de alimentos, como Hellmann's e Knorr.

A Varela, unidade da Limpeza Doméstica e Higiene Pessoal da Unilever na Colômbia, ocupa hoje o primeiro lugar no mercado colombiano de detergentes líquidos, glicerina e sabão em pó e, terceiro lugar em sabonetes de beleza e cremes para lava louças.

Trabalham hoje na Unilever Andina cerca de 4000 empregados (dados de 2000). A Unilever possui apenas uma fábrica de produtos de Limpeza Doméstica e

Higiene Pessoal na Colômbia, localizada em Bogotá e outras unidades de produção para produtos alimentícios no Equador.

6.1 COLÔMBIA

A unidade da Unilever em atividade em Bogotá, na Colômbia, fabrica produtos de higiene pessoal: xampus e condicionadores (Sedal), talco desodorante para pés (Efficient), hidratantes (Vasenol). O quadro de trabalhadores da área produtiva é composto por 108 funcionários, dos quais 38% são mulheres e 62%, homens. Além destes há também 430 trabalhadores do setor administrativo, responsável por todas as operações da empresa no país.

Analisando a concentração de trabalhadores por função, percebemos que a maioria está alocada como empacotador, cujo trabalho é manual e o salário é menor.

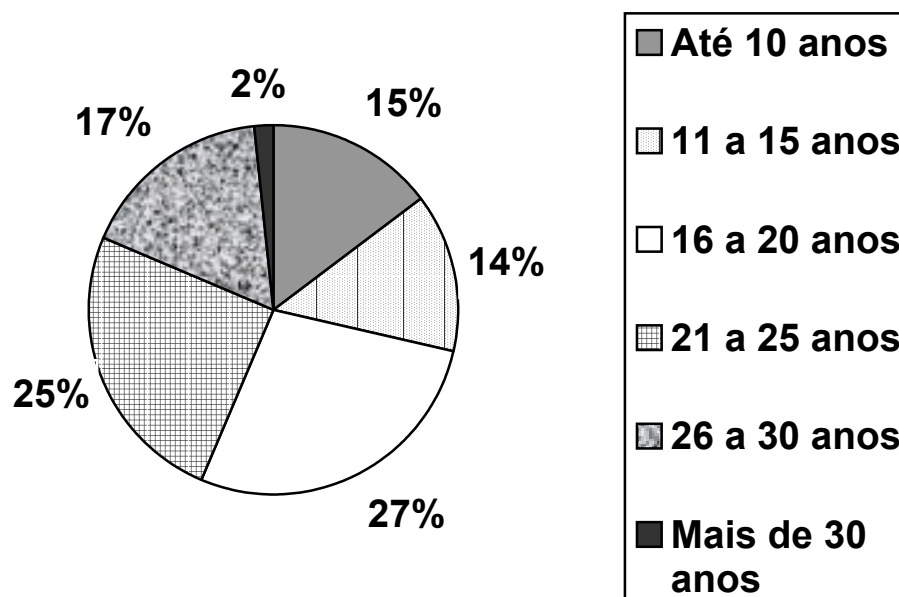
QUADRO 3 DISTRIBUIÇÃO DE TRABALHADORES POR FUNÇÃO – UNILEVER COLÔMBIA

Função	Porcentagem de trabalhadores
Empacotadores	56%
Preparadores (shampoo)	10%
Manutenção	11%
Operadores de Máquina	13%
Armazém / Almoxarifado	6%
Coordenação	4%

Fonte: SINTRA Unilever Colômbia, 2005.

De acordo com o tempo de serviço apresentado no gráfico abaixo, mais de 70% trabalham na empresa há 15 anos ou mais. Não houve contratações nos últimos cinco anos. Nos períodos de alta produção há contratação de trabalhadores temporários, cerca de 45 por semana. Geralmente nestes casos, segundo os dirigentes sindicais entrevistados na oficina, há violação da legislação colombiana porque esses trabalhadores acabam trabalhando mais tempo do que o permitido, sem serem contratados como efetivos na empresa.

GRÁFICO 1 - TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA



Fonte: SINTRA Unilever Colômbia, 2005.

A fábrica de Bogotá apresenta alta produtividade por trabalhador – 108 trabalhadores da área produtiva produzem 350 toneladas de produtos por semana, considerando que a unidade não está funcionando com capacidade plena. Por exemplo, são produzidas 14 toneladas de xampu Sedal por turno. O destino da produção da planta é a exportação. As metas da fábrica são a de reduzir os custos em 20% e aumentar a eficiência operacional dos 77% atuais para 80%. A planta aumentou quatro vezes sua produção em quatro anos, ou seja, obteve 100% de crescimento ao ano.

6.1.1 Responsabilidade Social Empresarial

Desde 1991, a Unilever desenvolve na Colômbia, com a marca Varela, um Programa de Educação Ambiental, a fim de auxiliar na recuperação dos recursos hídricos do país. Trabalham nele, preparados pela Unilever, 300 grupos ecológicos juvenis. São 3 mil jovens e 400 professores, com a missão de sensibilizar e educar crianças, jovens, docentes e profissionais de comunicação sobre os cuidados com a água. O programa tem cobertura nacional, nas cidades de Bogotá, Ibagué, Medellín, Barranquilla, Cali, Pereira e Bucaramanga e recebeu o prêmio colombiano de jornalismo ambiental.

6.1.2 Liberdade Sindical

Na Colômbia, há pluralidade sindical e um mínimo percentual de trabalhadores filiados para o sindicato possuir existência legal. Isso significa que é possível a sindicalização a mais de um sindicato³, assim os 108 trabalhadores da área produtiva de uma mesma categoria estão distribuídos em três diferentes sindicatos:

TABELA 4 - AFILIAÇÃO DE TRABALHADORES UNILEVER COLÔMBIA POR SINDICATO

Sindicato	Número de afiliados	Taxa de Sindicalização
SINTRA Unilever	91	84,3%
SintraImagra*	17	15,7%
Sintra Petrofarmaquin	33	32,40%
Não sindicalizados (a nenhum sindicato)	9	8,30%,

Fonte: SINTRA Unilever Colômbia, 2005.

* Sindicato Nacional de Trabalhadores da Indústria de Manteiga, Margarinas, Azeites, Gorduras, Oleaginosas, Concentrados e Demais Derivados de Gordura.

Entre os trabalhadores administrativos é histórica a tendência à não sindicalização. Isso se deve ao fato de haver um acordo entre estes trabalhadores e a

³ Portanto haverá sobreposição de dados, sem que isso signifique erro.

empresa para a renúncia aos benefícios da Convenção Coletiva. Porém, entre os 108 trabalhadores da área de produção a taxa de sindicalização é bastante alta, de 84,3%. A taxa de contribuição dos associados ao sindicato é de 1,5% do salário ao mês.

Na fábrica, há dois comitês paritários, compostos por seis representantes, metade indicados pela empresa, e metade indicados pelos próprios trabalhadores:

- Comitê de Relações Laborais tem as funções de: vigiar o cumprimento da presente Convenção, trabalhar pelo melhoramento da produção e das condições de trabalho, atender a todas as tarefas que esta convenção assinale, estudar, acolher ou rechaçar, se for o caso, todas as iniciativas apresentadas pelos trabalhadores e / ou as empresas que tenham utilidade para as partes.
- Comitê de Reclamações tem a função de discutir os problemas levados pelos trabalhadores ao Departamento de Recursos Humanos.

Mesmo sendo um sindicato nacional, o SINTRA não representa os trabalhadores de Calí, porque nestas unidades impera um sistema de cooperativas, no qual os trabalhadores têm cotas de ações, sendo considerados associados da empresa e não empregados diretos.

Atualmente, há 20 delegados sindicais, dentre os quais 12 compõem a diretoria do sindicato. Em janeiro de 2005, houve a suspensão de dois trabalhadores por uma semana. Um delegado sindical foi suspenso por participar de um protesto por reivindicar aumento salarial em razão da melhoria da produtividade obtida pela empresa. O outro trabalhador suspenso foi um dirigente sindical por tomar café em outra seção de trabalho e demorar em retornar ao seu posto.

A Unilever, seguindo a Convenção Coletiva, somente dá licença permanente e remunerada aos trabalhadores designados pelos sindicatos como negociadores principais, conciliadores e respectivos suplentes. Como a negociação para o fechamento de uma nova Convenção não ocorre há cerca de cinco anos, três

dirigentes encontram-se nesta situação desde então. Também são dadas licenças sindicais eventuais para:

- diretores sindicais para todas as reuniões de natureza sindical;
- delegados para a Assembléia Nacional de Delegados (cinco vezes ao ano, acumuláveis para o ano seguinte);
- comissões (integradas por no máximo três trabalhadores): comissão de reclamações – tempo necessário para atender às demandas e para participação das reuniões da diretoria sindical; comissão de hospitais, de esportes e refeitório – 36 horas mensais para as três comissões; comissão de vigilância do Fundo Assistencial dos familiares dos trabalhadores – 52 dias por ano;
- trabalhadores para participação em congressos e cursos sindicais.

Os dirigentes sindicais liberados não podem entrar na fábrica, mas há um quadro de avisos e liberdade de comunicação. Entre 2000 e 2004, ocorreram os chamados “*Open Day*”, uma reunião com todos os trabalhadores e o presidente com abertura para questionamentos. No entanto nessa ocasião, a presença do sindicato foi limitada. Em geral, a informação fornecida pela empresa passa por muitos canais antes de chegar aos trabalhadores, dificultando o acesso à realidade das informações.

De acordo com cláusula estabelecida na última Convenção Coletiva firmada entre empresa e sindicato, a Unilever deve fornecer ao sindicato as seguintes informações sobre pessoal:

- relação trimestral de admissões, suspensões, transferências, promoções, demissões e saídas voluntárias;
- relatórios trimestrais de férias;
- custos anuais dos auxílios outorgados aos trabalhadores;
- relação trimestral de acidentes de trabalho e enfermidades profissionais certificadas pela Administração de Riscos Profissionais (ARP),

discriminados por locais de trabalho;

- cópia das condições financeiras que se entregam à Câmara de Comércio na mesma data de entrega a esta entidade.

6.1.3 Negociação Coletiva

Desde setembro de 1999 não acontecia um processo de negociação coletiva entre os sindicatos e a empresa Unilever em Bogotá. Naquela ocasião, houve uma discussão acerca do futuro da planta produtiva e a empresa colocou para os dirigentes sindicais que não havia motivos para preocupações, pois nenhuma mudança estava planejada, ao menos em curto prazo.

No entanto, como se verá na seção sobre reestruturação, muitas mudanças ocorreram depois disso sem que a empresa tivesse negociado com o sindicato. De 1999 para cá, a alternativa perseguida pelos sindicatos de resistir às mudanças propostas pela empresa, indicando o possível encerramento das atividades da planta de produtos pessoais, foi não firmar a Convenção Coletiva dos Trabalhadores, e assim ficarem “protegidos” pelo Fórum Circunstancial, lei que não permite qualquer mudança significativa por parte da empresa enquanto não houver negociação com o sindicato. Uma Comissão Negociadora foi criada nesse período - composta por três dirigentes sindicais, liberados de forma permanente para a dedicação integral às atividades sindicais, com salários pagos integralmente – para negociar o próximo Convênio Coletivo, quando então se encerra o Fórum Circunstancial. Enquanto a negociação não acontecer, a empresa, ao menos formalmente, não pode encerrar as atividades e descontinuar a manufatura dos produtos na unidade.

Atualmente, estão se desenvolvendo reuniões entre sindicato e empresa para a tentativa de resolução do conflito. Porém, dirigentes sindicais apontam a falta de seriedade por parte da Unilever em discutir as questões relacionadas à nova

negociação coletiva que dizem respeito à continuidade das atividades da empresa na Colômbia.

6.1.4 Salários

De acordo com a Convenção Coletiva de 1999, o piso salarial dos trabalhadores da Unilever era de \$645.309,00 pesos⁴. Atualmente o piso salarial é de US\$ 400,00 e a média salarial é de US\$ 500 (Conversão em 14/11/2005).

Não há sistema de compensação de horas, portanto todas as horas extras são pagas da seguinte maneira: horas extras diurnas têm adicional de 30% sobre o valor da hora normal, já as horas extras noturnas têm um acréscimo de 102,5%. O adicional por trabalho noturno é de 40% mais em relação ao trabalho diurno.

Além dos salários e seus adicionais, há também gratificações garantidas pela Convenção ao longo do ano:

- Gratificação de junho: as empresas pagarão durante a segunda quinzena do mês de junho de cada ano, uma gratificação extralegal de 25 dias de salário básico, ao trabalhador que tenha trabalhado o semestre completo ou proporcionalmente ao tempo de trabalho;
- Gratificação de Natal (equivalente ao décimo terceiro salário no Brasil): as empresas pagarão a seus trabalhadores no mês de dezembro uma gratificação de Natal no valor de 35 dias de salário básico, ao trabalhador que tenha trabalhado o ano completo ou proporcional ao tempo de trabalho;
- Gratificação por antigüidade: as empresas pagarão a cada um de seus

⁴ Em 2000, este salário acrescido do índice de aumento estabelecido – IPC + 1 (Índice de Preços ao Consumidor) foi de \$715.200,00 pesos, (€ 267, **data da conversão:** 14/11/2005).

trabalhadores uma gratificação por antigüidade por cada ano de serviço que cumpram de acordo com os seguintes termos: de cinco a nove anos de serviço: oito dias de salário básico; de 10 a 14 anos de serviço: 13 dias de salário básico; de 15 a 19 anos de serviço: 18 dias de salário básico; de 20 a 24 anos de serviço: 23 dias de salário básico; de 25 a 29 anos de serviço: 28 dias de salário básico; a partir de 33 anos: 33 dias de salário básico.

- Gratificação de férias: as empresas pagarão a cada um de seus trabalhadores uma gratificação anual de férias de 27 dias de salário básico, ao desfrutar das férias legais. Quando as empresas tenham necessidade de programar férias coletivas, tratarão de que os trabalhadores as desfrutem da melhor forma possível e lhes pagarão de imediato a gratificação de férias correspondente.

A Unilever colombiana não oferece planos de previdência privada aos trabalhadores. No Brasil, há plano privado de previdência no qual empresa e trabalhadores contribuem de maneira proporcional. Há seguro de vida coletivo que está assegurado pela Convenção Coletiva.

6.1.5 Jornada de Trabalho

A jornada semanal de trabalho é de 48 horas. São seis dias de trabalho por semana em turnos de oito horas, com folga aos domingos. Quando se trabalha no dia da folga, o trabalhador tem direito a dois dias de descanso. Durante os turnos há dois intervalos, um curto de 15 minutos e outro de 30 minutos para refeição.

A legislação garante 22 dias de férias de descanso, e a Convenção Coletiva garante licenças remuneradas por antigüidade - de uma semana aos trabalhadores que cumpram 20, 25, 30 ou 35 anos de serviços contínuos.

6.1.6 Saúde e Segurança

Na Colômbia, houve a privatização do seguro social em 1993, específico para doenças do trabalho, que ficou a cargo da Asseguradora de Riscos Profissionais Colmena (ARP). De acordo com a legislação nacional, o trabalhador paga 1/3 do valor e a empresa paga 2/3, além de uma porcentagem das consultas de acordo com o salário do funcionário.

No Convênio Coletivo há cláusulas que garantem a prestação de serviços médicos por algumas horas por dia, assim como serviço de enfermagem estendido por todas as jornadas de trabalho. Os medicamentos formulados por médicos da empresa devem ter 65% do valor cobertos pela Unilever. No entanto, os sindicalistas, durante a Oficina, declararam que há apenas um médico dentro da unidade produtiva, mas somente para atendimento de emergências e, eventualmente, à realização de campanhas de conscientização.

Na Convenção Coletiva há também um Fundo Assistencial, para o qual as empresas destinam um auxílio mensal de \$4.626.075,00 (€ 1.732,19 conversão em 14/11/2005) para a Caixa de Crédito e Provedoria do SINTRA Unilever Andina,

com reajuste previsto ano a ano, para que a entidade continue prestando serviços assistenciais aos familiares imediatos dos trabalhadores.

A empresa realizou um estudo ergonômico em todas as linhas de produção, mas não houve nenhuma adequação a partir do diagnóstico levantado, segundo os dirigentes do SINTRA. Até 2005, havia um programa de ginástica laboral com um instrutor para a realização de exercícios cerca de 10 minutos antes de iniciar os turnos, e cinco minutos antes de finalizá-los. Porém, o programa foi cancelado porque os trabalhadores não participavam do treinamento. O problema de LER é semelhante ao que ocorre no Brasil. É comum o trabalhador não reportar ao sindicato os casos de LER, até porque a empresa não reconhece onexo causal entre a doença e a atividade exercida pelo trabalhador na empresa.

Previsto pela Convenção Coletiva, há o Comitê de Medicina, Higiene e Saúde Ocupacional, formado por quatro representantes nomeados pela empresa e quatro eleitos pelos trabalhadores. O Comitê realiza programas de treinamento sobre saúde e segurança no trabalho, estendido também a trabalhadores terceirizados, e tem plena autonomia para apresentar à empresa propostas e recomendações tendo em vista melhorar as condições de saúde e as condições ambientais nos locais de trabalho.

6.1.7 Reestruturação

De acordo com a opinião dos dirigentes colombianos, o processo de reestruturação está mais avançado na Colômbia que no Brasil. Duas unidades da Unilever em Bogotá foram fechadas durante o processo de reestruturação “Caminho para o Crescimento”, entre 2000 e 2004. As unidades de produção de margarinas e de produtos de limpeza (sabões e produtos de cuidados pessoais) foram fechadas com a transferência das operações para Calí, e os empregados transferidos passaram

a ser contratados por um sistema de cooperativização dos trabalhadores - não estando mais vinculados formalmente à empresa. A costa pacífica da Colômbia, onde está localizada Calí, é uma região empobrecida, onde os salários são menores, o que evidencia o interesse da Unilever de rebaixar custos.

Entre 1995 e 1997, houve a implementação do programa de melhoria de produção desenvolvido e aplicado pela Unilever em todo o mundo, chamado TPM (Total Perfect Manufacture). Suas metas significaram para os trabalhadores, segundo o SINTRA, a redução de custos por parte da empresa, o aumento de responsabilidade individual, maiores esforços físicos e mentais com o acúmulo de trabalho, aumento do ritmo de produção com conseqüente aumento de lesões decorrentes do trabalho. Na época da implementação do TPM, o sindicato, por sua vez, lançou um programa específico de capacitação para os trabalhadores e não aceitou um bônus financeiro para compensar os prejuízos causados pela TPM. Os dirigentes acreditam que o foco é a condição de trabalho, sendo a melhoria na remuneração apenas uma parte de uma visão mais integrada. Somente os trabalhadores que querem passaram a ser treinados pela empresa, segundo o programa TPM.

Para o SINTRA, como resposta ao TPM da Unilever, o foco de ação sindical passou a ser a melhor capacitação dos trabalhadores (para não perder postos de trabalho), o direito à informação, à saúde, à participação sindical (para influir sobre as transformações tecnológicas), à remuneração (participação nos resultados).

Em 1997, foi fechada a linha Pond's cuja produção passou a se concentrar no México. Isso afetou cerca de 40 trabalhadores, já que a linha era toda manual. Em 1998, houve o fechamento da linha de creme dental, a produção passou a ser concentrada na Venezuela, cerca de 20 trabalhadores foram afetados com a decisão.

Em 1999, a Unilever comprou a empresa Varela com 49% das ações para que as garantias do Convênio Coletivo da multinacional não se ampliassem aos

trabalhadores da Varela. Em junho de 2000, a Unilever fechou uma de suas plantas em Bogotá porque a empresa Varela, recém-comprada, já produzia sabão em Calí. Esse processo afetou entre 30 e 50 postos de trabalho no setor administrativo e entre 90 e 100 empregos na área de produção. Na fábrica Varela em Calí, os trabalhadores recebiam salários mais baixos e não havia presença de sindicato na unidade produtiva. Houve pressão por parte da empresa para que os trabalhadores não se filiassem ao sindicato sob a ameaça de demissão.

O fechamento da fábrica de sabão resultou na transferência de alguns trabalhadores para a fábrica de margarinas. Porém, não existiam vagas de fato, ocorrendo a concentração de trabalhadores na mesma função como forma de pressão para a solicitação de demissão por parte dos próprios trabalhadores. Alguns acabaram não suportando a pressão e realmente pediram demissão.

O clima de tensão se desenvolvia internamente, pois havia conflitos entre trabalhadores que exerciam a mesma função, sobretudo aqueles que ocupavam cargos de decisão. Sessenta dias após a transferência todos os trabalhadores da antiga fábrica de sabão estavam fora da empresa, por conta da solicitação de dispensa através do Plano de “Demissão Voluntária”. Dentre esses, estavam também muitos trabalhadores lesionados, que não tiveram benefícios adicionais em razão de suas condições adversas de saúde.

Quanto ao fechamento da fábrica de sabão em 2000, a Unilever, diante da pressão do sindicato, colocou que não dispensaria mais trabalhadores, e que o processo de reestruturação na Colômbia estava encerrado. No entanto, neste mesmo ano foi anunciada a compra da Bestfoods pela empresa, trazendo como conseqüências o fechamento da planta de margarinas e refinaria de azeites em 2002. Na ocasião também foi ofertado um Plano de Demissão Voluntária para cada trabalhador.

No entanto, os trabalhadores de categorias e salários mais altos, assim como os mais antigos, não aceitaram entrar no plano de demissão “voluntária”. Começou então um processo de assédio moral: 30 trabalhadores ficaram durante 45 dias numa sala para treinamento de qualificação. Dentre esses, 15 trabalhadores com mais de 20 anos de empresa não agüentaram a pressão e pediram demissão durante o período. Os demais foram transferidos para a planta de produtos pessoais, e oito trabalhadores de cargos mais elevados receberam treinamento para ocuparem outros postos de trabalho com salários equivalentes. Nesse período também deixaram a gestão do sindicato sete dirigentes por não suportarem a pressão da empresa.

Muitos trabalhadores demitidos foram trabalhar na “nova” fábrica de margarinas, que atualmente ocupa as mesmas instalações da antiga unidade de margarinas da Unilever. Na verdade, a multinacional terceirizou a produção para esta nova empresa, que produz e vende para a própria Unilever. Muitos trabalhadores aceitaram o plano de demissão porque sabiam da contratação por esta “nova” empresa, no entanto não foram avisados que não teriam contratos de trabalho, mas sim cotas de participação através de uma cooperativa.

Hoje, apenas a unidade de produtos de higiene pessoal está em funcionamento na Colômbia como fábrica da Unilever. No entanto, há uma situação de conflito com o sindicato, que não negociava com a empresa há cerca de quatro anos como forma de “garantir” os postos de trabalho. Nos outros países que compõem a Unilever Andina com a Colômbia, Equador e Venezuela o processo de reestruturação também provocou muitas mudanças.

Em 2000, todas as fábricas da Venezuela foram fechadas por conta das condições impostas às multinacionais pelo governo Chávez, as quais a Unilever não aceitou. A produção de sorvetes foi transferida para o Equador. A produção de azeites, alimentos e produtos de limpeza foi absorvida por Colômbia, Chile e Argentina. O Equador tem hoje uma planta de azeites e um acordo de terceirização

para produção de sabões (comercialização da produção). Os sindicalistas acreditam que a tendência é a concentração de produção para atender o mercado consumidor dos três países.

Em 1998, houve um projeto, com iniciativa da UITA e financiamento de uma ONG sueca, de formação de um Comitê Andino com os três países para discutir o processo de reestruturação, tendo como inspiração os comitês europeus. Por questões políticas internas entre os diferentes fóruns de representação a reunião acabou não acontecendo.

Desde então o SINTRA tem problemas com a UITA pela formação de uma estratégia andina. Em resposta à possibilidade de existência de tal Comitê Andino, a Unilever respondeu que respeita a cultura de cada país, bem como as legislações nacionais e, portanto, não pode aceitar acordos transfronteiriços, servindo-se do mesmo argumento utilizado pela gerência no Brasil para não atender o Comitê Nacional deste país.

Apresentada a situação, o sindicato busca a solidariedade internacional permanente para que todo o movimento sindical tenha conhecimento a respeito do conflito com a Unilever na Colômbia – que a empresa realize a reestruturação com responsabilidade social, liberdade sindical e garantia de diálogo social para as demissões.

No “novo” processo de reestruturação, iniciado em 2005, denominado Vitalidade, o foco é a terceirização de serviços e a centralização da administração, reduzindo a força de trabalho com maior custo da companhia – gerentes e diretores. A exemplo disso, em Calí, os trabalhadores que produzem para a Unilever estão em sistema de cooperativa, os únicos diretamente empregados pela Unilever são apenas nove funcionários da área administrativa, divididos entre as duas unidades.

Atualmente há trabalhadores terceirizados em funções não vinculadas à atividade fim da empresa: 50% da produção da planta de Bogotá é empacotada por terceiros.

6.2 CHILE

A Unilever iniciou suas atividades no Chile em 1962, com a compra de 50% da Compañía Industrial y J&A Atkinson, o que deu origem à Indus Lever, companhia de produtos de cuidados pessoais e domésticos. Em 1963, a Unilever adquiriu no país as operações das marcas Perlina e Radiolina e incorporou uma nova planta, em Viña del Mar, que passou a produzir marcas como Lux e Rexona. Em 1982, com a aquisição pela Unilever de todas as ações da Compañía Industrial y J&A Atkinson, originou-se a Lever Chile S.A. Em 1987, a Lever Chile diversificou seus negócios, iniciando as operações da Marine Harvest Chile e, em 1989, adquiriu a Coprona, empresa de azeites e margarinas, reforçando sua presença no setor de alimentos. Esse setor foi consolidado nos anos seguintes, com uma série de aquisições que culminaram na incorporação de duas importantes marcas locais: Bresler (sorvetes), em 1993, e Malloa (alimentos), em 1996.

A Lever Chile adotou, também em 1996, a identidade corporativa de Unilever Chile. Em 1997, a Unilever Chile fundiu as empresas Frigosam (chás), Coprona e Malloa e formou a Malloa Alimentos, que designa hoje uma de suas mais importantes divisões. Em 2000, com a aquisição da Bestfoods pela Unilever, incorporaram-se ao patrimônio da empresa novas marcas mundiais de alimentos, como Hellmann's e Knorr.

Hoje a Unilever Chile vive uma fase de integração e expansão juntamente com a Quimbol Lever, na Bolívia. Nos dois países, a companhia emprega

aproximadamente 3500 trabalhadores⁵, mas, somente no Chile, a Unilever mantém unidades produtivas. Devemos lembrar que além dos trabalhadores distribuídos nas plantas produtivas, há também os trabalhadores da área de vendas e da administração regional da América Latina.

TABELA 5 - UNIDADES PRODUTIVAS – UNILEVER CHILE

Fábricas	Divisão (principais produtos)	N. de Trabalhadores	N. de Trabalhadores Sindicalizados
Carrascal (4 fábricas)	Higiene e Beleza (detergentes em pó, dentifrícios, desodorantes, sabonetes, detergentes e produtos de limpeza líquidos)	800	600
Coprona	Alimentos (maioneses, atomatados)	500	200
Frigosam	Alimentos (chás Lipton)	600	230

Elaborado por Observatório Social, 2005.

Como acontece em todos os países onde a empresa opera, no Chile há, também, unidades produtivas controladas pela Unilever, e empresas terceirizadas que produzem e fornecem para ela, na condição de licenciadas. São vários produtos e marcas, principalmente do segmento de alimentos, que são produzidos no Chile por terceiros.

QUADRO 4 - MARCAS POR TIPOS DE PRODUTO - CHILE

Produtos	Marcas
Limpeza	Proactiv, Monosin, Domestos, Cif, Vim, Persil, Ballerina, Omo, Drive, Rinso
Higiene Pessoal	Signal, Close Up, Pepsodent, Mentadent C, Rexona, Axe, Impulso, Timotei, Sunsilk, Organics, Rimmel, Dove, Lux, Pond's, Tensifirm, Sedal
Perfumes	Atkinson, Patrics, Otelo, Cerruti, Escape
Alimentação	Ades, Nocilla, Ligeres, Clavé, Tulipan, Artua, Flora, Maizena, Starlux, Knorr, Hellman's, Findus, Iglos, Salto, Los Salteados, Capitan, Ragu, Continetal, Frigo, Magnum, Cornetto, Solero, Carte d'or, Calippo, Lipton, Rama, Dorina.

Elaborado por Observatório Social, 2005.

⁵ Este número foi obtido no *website* latino-americano da empresa, no entanto os dados disponíveis neste *site* não são atualizados desde 2000.

Com a reestruturação mundial da empresa iniciada em 2001, a Unilever Chile passou a abastecer grande parte do continente, desde o México à Argentina, passando por todo o setor andino, Centro América e Caribe, com preponderância na costa do Pacífico. A Unilever do Chile também exporta desodorantes para África do Sul, Etiópia, e Taiwan.

As unidades de produção chilenas tornaram-se grandes fornecedoras de pasta de dentes, desodorantes, margarinas, maionese e, além disso, são uma das maiores indústrias de detergentes do subcontinente. Por outro lado, O Chile também cedeu mercado no setor de sabonetes para a Argentina e de xampus para o Brasil.

Em 2002, a Unilever chilena exportou cerca de US\$ 35 milhões por ano (€29.9 milhões, conversão em 14/11/2005), mais que o dobro quando comparado aos US\$ 17 milhões de 2001 (€14,5 milhões, conversão em 14/11/2005). No Chile, a Unilever exporta mais que importa. Neste país, a empresa possui 85% de participação no mercado de detergentes e, com o ingresso das marcas Bestfoods, em 2001, fortaleceu-se ainda mais no segmento de Alimentos. Com seu faturamento, a Unilever Chile responde por quase 1% do PIB nacional, obtendo a mais alta participação da Unilever na economia de um país em todo o mundo.

A gerência regional da América Latina está operando em dois andares do Hotel Marriott em Santiago, em razão de o Chile dispor de tarifas de importação e de acordos preferenciais de comércio que reduzem os custos de importação.

6.2.1 Responsabilidade Social Empresarial

Educação: a empresa desenvolve a produção de enciclopédias e CDs interativos para apoiar a educação, além de alguns recursos financeiros para escolas.

Saúde: através de marcas de creme dental, a empresa realiza campanhas de higiene bucal em escolas e comunidades afastadas dos grandes centros urbanos.

O Sindicato Nº 1 da Unilever Chile, em novembro de 2004, lançou um documento em que demonstrava a proposta de desenvolver ações no âmbito da responsabilidade social, com o objetivo de gerar instâncias de debate, articulação e capacitação de atores sociais neste tema. Nesse documento, o Sindicato define sua visão de RSE - *“um tema que abarca vários âmbitos do desenvolvimento dos processos de fabricação de bens e serviços e sua relação com a comunidade. [...] A visão empresarial hoje dá conta de uma série de ações com a comunidade que são mais filantropia e caridade que Responsabilidade Social Empresarial [...]”*. No mesmo documento, o Sindicato Nº 1 ainda reafirma a importância das normas internacionais como as Diretrizes para Multinacionais da OCDE e, também, o *Global Compact*, para nortear as ações das empresas em matéria de meio ambiente, gênero e geração de emprego.

6.2.2 Liberdade Sindical

Como já foi apresentado anteriormente, na unidade de Carrascal há 600 trabalhadores sindicalizados, majoritariamente em dois sindicatos, um que representa os trabalhadores operacionais (320) e outro que representa várias categorias de empregados administrativos e técnicos (280).

Quando considerado o número total de trabalhadores e o número total de sindicalizados, tem-se uma taxa de sindicalização nacional significativa da Unilever no Chile que chega a 52,4%.

Ainda em Carrascal, há outra unidade que concentra empregados do setor de *supply chain* (compras). Segundo o entrevistado, essa é a única central de compras (*factoring*) que atende toda a América Latina, com exceção do México.

6.2.3 Salários

O salário médio na unidade de Carrascal é de \$750 mil pesos chilenos ao mês, (€ 1,2 mil, conversão em 14/11/2005) um valor extremamente elevado em dólares, porém, esse salário está comprometido. De acordo com comunicado da Unilever, somente será possível a continuidade da produção de detergentes em pó (Omo, Drive, Rinso) no Chile se houver redução em 20% no valor dos salários.

6.2.4 Reestruturação

O processo de reestruturação também afetou negativamente trabalhadores da Unilever no Chile. Nos últimos oito anos a empresa fechou fábricas, gerando a demissão de aproximadamente 2.000 trabalhadores e o desaparecimento de cerca de 15 instituições sindicais.

Em dezembro de 2004, a Unilever anunciou o fechamento de três fábricas, com a conseqüente demissão de 250 trabalhadores, dos quais 180 são representados pelo Sindicato Nº 1 Unilever Chile. A produção de cremes dentais (Pepsodent, Signal, Mentadent C e Close Up) deve ser transferida para as fábricas da empresa no Brasil e a produção de sabonetes e desodorantes (Rexona, Dove e Axe) para plantas do México. A produção de detergentes líquidos (Quix, Vim, Soft, Cif, Drive) poderá ser terceirizada no Chile, se aprovada por estudos de viabilidade, ou então transferida para plantas da Unilever na Argentina.

As três fábricas a serem fechadas estão situadas no mesmo sítio na unidade de Carrascal que, além dessas, também abriga mais uma fábrica. No sítio de Carrascal as manufaturas são de: 1) detergente em pó; 2) creme dental; 3) desodorante em barra; e 4) detergentes e produtos de limpeza (líquidos). O objetivo da empresa é deixar em funcionamento apenas a produção de detergente em pó. Esse

processo faz parte da reestruturação da Unilever chilena que, por sua vez, está articulado a um programa de reestruturação global/regional, focado na América do Sul.

Na planta de Carrascal há, além de produção, também a concentração das áreas administrativas do Chile: Recursos Humanos, *marketing*, do que eles chamam de “bien estar”, e o departamento de desenvolvimento (que elaborava estudos sobre qualidade e dava suporte à área de engenharia industrial que foi terceirizada). O principal executivo da Unilever no Chile, para a área de Recursos Humanos, é um brasileiro. Segundo representante da empresa no Brasil, procedimentos de reestruturação, utilizados no Chile, foram fruto de aprendizado com o modelo brasileiro.

Segundo os dirigentes sindicais, a decisão de fechar as fábricas no Chile e transferir a produção para outros países foi tomada para rebaixar os custos de produção e os custos com trabalhadores e aumentar as margens de lucro, aproveitando as condições precárias de trabalho nos países da região. Este exemplo é apenas um que aponta a tendência da concentração da produção da Unilever em nível regional.

Embora os esforços dos representantes sindicais tenham levado à obtenção de melhorias nas indenizações dos demitidos, isso não ameniza o fato de que a multinacional desrespeitou a legislação chilena e cometeu práticas anti-sindicais. Entre elas, a demissão sumária dos trabalhadores que manifestaram seu descontentamento com redução de salários em troca da garantia de emprego.

Por essa razão, a CUT chilena, em cooperação e diálogo com o Sindicato Nº 1 da Unilever no Chile, denunciou a empresa ao PCN (Ponto de Contato Nacional). Este se comprometeu a dialogar com a CUT, como representante da denúncia e exigirá do MINTRAB (Ministério do Trabalho e Previsão Social de Chile) a entrega da maior quantidade possível de informações sobre a empresa

(violações trabalhistas, casos pendentes e acusações em tribunais).

O PCN já enviou à empresa uma comunicação formal, solicitando resposta às acusações que a CUT fez, mas recebeu apenas um comunicado oral de seu recebimento, assinalando que a partir de então, o problema seria tratado diretamente por seus assessores, Tironi e Associados. O procedimento será aguardar uma reunião com os representantes da empresa para agendar um encontro com todos os atores afetados pela denúncia, tendo o PCN o papel de mesa arbitral.

Os objetivos da CUT ao apresentar o recurso são, basicamente, proteger a ação sindical, no que diz respeito à segurança do fórum sindical, à impossibilidade de qualquer ação anti-sindical, a garantir o processo de negociação sindical e registrar os acordos que o sindicato estabeleceu com a empresa e reduzir os impactos das demissões, fazendo cumprir os acordos verbais que a empresa declarou.

A direção do Sindicato N° 1 da Unilever manifestou que a empresa apresentou uma notória mudança na relação com os sindicalistas, e que estão negociando em melhores condições depois da reunião da CUT com o PCN. Manifestaram a redução no número de demissões: de 300 para 250, e que estão negociando indenizações a 50 trabalhadores por diminuições salariais. Assim mesmo, assinalaram que a empresa amenizou o perfil agressivo que mantinha com o sindicato e, na última negociação, haviam revertido o fechamento de duas plantas, de detergentes líquidos e em pó.

Na fábrica de alimentos da Unilever – Malloa, dirigentes sindicais também assinalaram um potencial problema - hoje em negociação – com o pagamento da contribuição sindical obrigatória. A empresa estaria entregando a totalidade da contribuição a um sindicato mais próximo das políticas empresariais, exercendo uma explícita política anti-sindical, uma violação ao direito de livre organização por parte dos trabalhadores.

Em abril de 2005, também houve conflito entre o Sindicato N° 4 e a empresa Frigosan (pertencente à *holding* Unilever) em virtude de negociação salarial. A reivindicação dos trabalhadores era de 2,8%, enquanto a empresa oferecia apenas 1%, mesmo tendo a exportação de chás Lipton (produção da fábrica) aumentado no ano decorrente.

7 UNILEVER BRASIL

A história da Unilever no Brasil se inicia em 1929, quando se instala no país a Irmãos Lever S.A., comercializando o sabão Sunlight, importado da Inglaterra. A Irmãos Lever inaugurou sua primeira fábrica no Brasil em 1930. Desde então, diversificou sua produção e passou a liderar o mercado com marcas de sucesso, como Lux e Omo. Em 1960, a Irmãos Lever incorpora a Cia Gessy Industrial e forma as Indústrias Gessy Lever – nome pela qual seria conhecida no Brasil durante 40 anos.

Em 1970, a Gessy Lever ingressa no mercado de alimentos, lançando a margarina Dorian. Em 1986, estabelece uma sólida base nesse mercado, ao adquirir a Anderson Clayton. A atuação em alimentos seria ampliada novamente ao obter o controle da Cica em 1993, e da Kibon em 1997, duas tradicionais marcas brasileiras. Em 2000, com a aquisição da Bestfoods pelo Grupo Unilever, marcas mundiais, como Hellmann's e Knorr, e fortes marcas locais como Arisco, passam a integrar o *portfolio* de marcas da Unilever. Em 2001, a Gessy Lever passa a se chamar Unilever Brasil.

TABELA 6:FATURAMENTO BRUTO UNILEVER 2003-2004

Faturamento	2003	2004
Mundo	€ 48,8 bilhões	€ 42,9 bilhões
Brasil	R\$ 7,3 bilhões (€ 2,660 bilhões)	R\$ 8,6 bilhões (€ 3,134 bilhões)

Fonte: www.unilever.com / www.unilever.com.br
Elaborado por Instituto Observatório Social, 2005.

Em 2003, o faturamento bruto consolidado da Unilever no Brasil representou 5% do faturamento da Unilever global e 50% da América Latina.

Em termos de empregabilidade, a Unilever chegou ao segundo semestre de 2005 com 12.494 funcionários (dados do *website*), distribuídos em 13 unidades em quatro estados brasileiros, além de vários escritórios e área de vendas. Por

categorias, os trabalhadores estão distribuídos na seguinte proporção: 60% nas fábricas, 19% nas áreas administrativas e 21% na área de vendas.

Analisando historicamente, desde 2002, de acordo com a tabela abaixo, isso representa uma redução de aproximadamente 10% no quadro de trabalhadores da empresa. Essa porcentagem certamente está vinculada ao processo de reestruturação que compreende o fechamento de unidades e linhas de produção com conseqüente demissão de empregados nas fábricas. Em 2005, este processo acentua-se, incluindo nas demissões, também, trabalhadores do setor administrativo. Dos cerca de 200 empregados nesta área já foram demitidos 50⁶.

TABELA 7 - EVOLUÇÃO HISTÓRICA – NÚMERO DE TRABALHADORES UNILEVER BRASIL (2002-2005)

	2002	2003	2004	2005
Número de trabalhadores	13.797	13.175	12.922	12.494

Fonte: dados fornecidos pela empresa e www.unilever.com.br

Elaborado por Instituto Observatório Social, 2005.

A proporção de mulheres passou de 22% para 24% entre 2003 e 2004, assim a igualdade de gênero ainda está muito longe de ser atingida na Unilever, muito embora, em termos relativos, tenha aumentado a participação das mulheres entre os empregados da empresa.

Em agosto de 2005, a Unilever anunciou o fechamento da fábrica de sorvetes Kibon, localizada na cidade de São Paulo. O fechamento deverá ocorrer no prazo de 12 meses e a produção será transferida para duas outras unidades, 80% para Valinhos (SP) e 20% para Jaboatão (PE). Não houve estabelecimento de diálogo prévio com o sindicato, que alega perda de 1,5 mil trabalhadores (entre funcionários da produção e da área administrativa) que serão demitidos com o fechamento da

⁶ Fonte: Valor Econômico, 20/09/05 – Empresas & Tecnologia. Sobre o processo de reestruturação há uma seção específica neste relatório.

fábrica e/ou com a transferência de trabalhadores, já que parte da administração geral da Unilever também está instalada nas dependências da unidade. No entanto, a empresa afirma que a medida afetará apenas 343 pessoas, todas ligadas à área fabril, e que serão oferecidos benefícios adicionais aos previstos em lei em casos de demissão.

A empresa ainda diz que tentará recolocar os trabalhadores em outras unidades ao longo deste período, mas a opção é avaliada pelo sindicato como complexa, “dada a distância” entre as cidades e o município de São Paulo⁷. Além disso, a recolocação só se dará a partir do que se chama “*job posting*”, o trabalhador deve prestar um concurso interno para avaliação de seus conhecimentos na função solicitada em outra unidade, ainda que seja a mesma função exercida atualmente.

Esse procedimento foi o mesmo adotado quando do fechamento da unidade de Vespasiano (MG), de produtos de limpeza, ocorrida em 2003. Naquela ocasião poucos trabalhadores foram reaproveitados, o que deve acontecer também na Kibon, de acordo com o sindicato.

7.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Em seu Código de Princípios de Negócios, disponível em português e divulgado tanto para os trabalhadores da empresa como para os seus fornecedores, a Unilever estabelece padrões de conduta e espera que todos os *stakeholders* sigam princípios de negócio consistentes com os da empresa, inclusive fornecedores e parceiros. Segundo a empresa, o maior desafio é a comunicação interna, a

⁷ Informações tiradas de notícia publicada em O Estado de São Paulo (6/8/05) – Caderno B11.

informação ainda não chega a todos os trabalhadores da empresa de forma ideal.

De acordo com os sindicalistas, a imagem sobre a Responsabilidade Social Corporativa que a empresa apresenta externamente ainda é muito diferente da responsabilidade interna às unidades de produção. Em linhas gerais, os dirigentes sindicais reclamam que, na prática, o conceito de Responsabilidade Social da Unilever não incorpora a defesa dos direitos fundamentais do trabalho, em especial, o direito à liberdade de organização.

De acordo com a empresa, os projetos de Responsabilidade Social no Brasil precisam estar relacionados aos negócios, pois isto garante a sustentabilidade financeira da operação, e abre a possibilidade de integração à comunidade a partir dos princípios de mudança social preconizados pela Unilever.

Os investimentos em projetos somam R\$ 12.138.778,00 (€ 4.423.930,00, conversão em 14/11/2005) distribuídos pelas seguintes áreas: educação, arte e cultura, esporte (maior concentração), saúde (menor concentração), meio ambiente e educação ambiental e envolvimento comunitário. Além dos investimentos relacionados, cerca de R\$ 5 milhões (€1.822.230, conversão em 14/11/2005) são destinados a doações.

Inclusão social: Atualmente, há um projeto da área de RH da Unilever, em parceria com seis ONGs (Organizações Não Governamentais), para inclusão de jovens de famílias de baixa renda no quadro de trabalhadores da empresa. Esse projeto tem o intuito de romper com a reprodução do perfil dos funcionários da Unilever que, por terem exigências muito altas no momento de admissão, acabam vindo das camadas mais favorecidas pela melhor escolaridade a que tiveram acesso.

Outro dos principais projetos é a Fazenda Experimental da Unilever, localizada em Goiânia/GO cujo principal objetivo é o aumentar a qualidade/ produtividade da produção de tomate dos fornecedores da Unilever.

A sustentabilidade da cadeia produtiva do tomate em Goiás é uma preocupação da Unilever, já que a empresa é a maior compradora e processadora deste produto no Brasil. O risco da utilização de trabalho infantil no interior de Goiás na produção de tomate já havia sido relatado em pesquisa do Observatório Social, em 2002. Em 2003, a Unilever assumiu um compromisso com o combate ao trabalho infantil: realizou uma pesquisa nas cidades de Silvânia e Itaberaí, responsáveis por 40% do total de tomate fornecido para a empresa, para identificar as causas que levavam à utilização do trabalho de crianças. Além de participarem como trabalhadores para a composição da renda familiar, as crianças não tinham alternativa senão acompanhar os pais. Para ajudar a romper com esta condição a empresa criou o projeto “Infância Protegida”, cujo foco foi o de fortalecer os Conselhos Municipais da Criança e do Adolescente, aportando recursos provenientes de incentivo fiscal.

Em Itaberaí, foi construída uma creche/escola junto ao terminal de embarque e desembarque dos trabalhadores rurais para garantir um local onde os pais pudessem deixar os filhos quando fossem para as plantações. Na região de Silvânia, foi instalada uma escola rural para evitar os longos deslocamentos das crianças. Em 2005, houve a ampliação do projeto para as cidades de Turvânia e Vianópolis, que juntas fornecem cerca de 20% do tomate consumido pela Unilever na fábrica de Goiânia. No total, as quatro cidades representam 60% do tomate adquirido pela Unilever no Estado de Goiás.

Nos dois projetos pioneiros, já é possível mensurar alguns resultados. Segundo a empresa, houve uma redução de 60% do trabalho infantil em Silvânia e Itaberaí, sobretudo de crianças entre oito e 12 anos. Porém, ainda existem nestas cidades 46 adolescentes (entre 13 e 15 anos) trabalhando na lavoura.

Simultaneamente, a Unilever também desenvolve o programa Rural Responsável, cujo objetivo é promover a melhoria das condições de saúde e

segurança dos trabalhadores rurais de seus fornecedores, como o uso de equipamentos de proteção individual (EPIs), adequação da alimentação, da higiene e do transporte.

Tais projetos, desenvolvidos na cadeia produtiva do tomate pela Unilever, representam uma grande evolução na gestão de Responsabilidade Social da empresa nos últimos dois anos, já que não só a empresa assumiu sua responsabilidade em relação a problemas de trabalhadores não legalmente vinculados à companhia, como está atuando diretamente em busca de melhorias nas condições de vida dessas pessoas.

7.2 LIBERDADE SINDICAL

Apesar de a Constituição brasileira garantir o direito à sindicalização, livre de interferência do Estado, estabelece, ao mesmo tempo, o chamado sistema de “unicidade” sindical. Por este sistema, um único sindicato recebe do Estado o poder de representar legalmente uma determinada categoria profissional dentro de uma área territorial específica. Este poder de representação não depende da sindicalização e estabelece uma espécie de monopólio, já que não pode haver outro sindicato na mesma área representando trabalhadores da mesma categoria profissional. Mas a unicidade sindical não impede que, numa empresa ou num estabelecimento, vários sindicatos atuem, pois estes se dividem por diferentes categorias profissionais.

No caso da Unilever, a empresa realiza negociações coletivas com 13 Sindicatos de Trabalhadores. O responsável formal pelas negociações em nível nacional é o gerente de Relações Sindicais que, por sua vez, está subordinado à diretoria de Recursos Humanos. Este negociador tem sob a sua supervisão os gerentes de recursos humanos locais das 13 unidades da Unilever no Brasil.

Nas pesquisas do Instituto Observatório Social, adota-se o método de considerar apenas os dados sindicais das categorias majoritárias das unidades produtivas em questão, a saber, trabalhadores nas indústrias alimentícias ou químicas. Vale lembrar que as cláusulas dos Acordos Coletivos de Trabalho ou Convenções Coletivas destas categorias predominam sobre as demais.

TABELA 8: UNIDADES UNILEVER NO BRASIL

Unidade	Produtos	Número de Trabalhadores	Taxa de Sindicalização da Unilever	Sindicato	Central Sindical
Goiânia (GO)	Atomatados, maionese, legumes e vegetais, temperos, refresco em pó, macarrão instantâneo, molhos.	2702 (*)	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação	Força Sindical
Patos de Minas (MG)	Polpa de tomate	292 (*)	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação	Independente
Pouso Alegre (MG)	Bebidas à base de soja, caldos, tempero para feijão, pratos prontos, Dextrosol, chás, ingredientes industriais, maioneses	821 (*)	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação	Independente
Mogi Guaçu (SP)	Amido de milho	53	67,9%	Sind. dos Trab. nas Ind. de Alim. e Afins de Mogi Mirim e Região	CUT
Valinhos (SP)	Margarinas, produtos para panificação, cobertura para bolo	385	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação de Campinas e Região	Força Sindical
Garanhuns (PE)	Complementos alimentares	134	26,8%	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentos e Bebidas de Garanhuns	CUT
Igarassú (PE)	Detergente em pó e detergente em tablete	156	44,8%	Sind. dos Trab. nas Ind. De Prod. Quím. para Fins Ind. de Preparação de Óleos Veg. e Animais e de Sabão e Velas de PE	CUT
Ipojuca (PE)	Xampus, condicionadores e desodorantes spray	310	6%	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Farmacêuticas no estado de PE (Sintrafarma)	CGT

CONTINUAÇÃO

Unidade	Produtos	Número de Trabalhadores	Taxa de Sindicalização da Unilever	Sindicato	Central Sindical
Valinhos (SP)	Sabonetes	542	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Produtos de Limpeza de Valinhos	Independente
Indaiatuba (SP)	Detergente em pó	560	Não disponível	Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Produtos de Limpeza do Estado de São Paulo	Independente
Vinhedo (SP)	Xampus, condicionadores, hidratantes, desodorantes roll on, sabonetes líquidos e cremes dentais	525	66,6%	Sindicato dos Químicos Unificados de Vinhedo, Campinas e Osasco	CUT
São Paulo (SP)	Sorvetes	573	12,2%	Sind. dos Empregados em Empresas de Industrialização Alimentícia de São Paulo e Região	Força Sindical
Recife (PE)	Sorvetes	478	Não disponível	Sind. dos Trab. nas Ind. de Prod. do Cacau e Balas e Doces e Conservas Alimen. de PE	CGT

Fonte: Entrevistas com sindicalistas / entrevista com a gerência de relações sindicais da Unilever.

Elaborado por Instituto Observatório Social, 2005.

Uma parte expressiva desses sindicatos, no total de sete⁸, criou um Comitê Sindical Nacional em 2002, por iniciativa da CUT, no âmbito do projeto CUTMULTI (“Ação Frente às Empresas Multinacionais”), com o intuito de melhorar as negociações em nível nacional com a Unilever.

Para os dirigentes, o objetivo principal do comitê é o de buscar o reconhecimento institucional por parte da empresa e, mais à frente, dar início à abertura de um diálogo sobre temas de interesse que perpassam por todas as fábricas. Até hoje, a diretoria da Unilever Brasil nega-se, seguidamente, ao diálogo

⁸ Representantes das bases da Unilever em Garanhuns e Igarassú – PE, Patos de Minas e Pouso Alegre - MG, Mogi Guaçu, Valinhos e Vinhedo – SP.

com este fórum de representação⁹.

Mesmo que a legislação reconheça apenas a representação local/regional, nada impede que a negociação coletiva se estabeleça em um arranjo de âmbito nacional, desde que as partes, sindicato e empresa, assim acordem. Desde o primeiro semestre de 2005, o Comitê está constituído por apenas quatro entidades que representam as unidades de Mogi Guaçu e Vinhedo em São Paulo, e Garanhuns e Igarassú em Pernambuco.

TABELA 9: DADOS SOBRE SINDICALIZAÇÃO DOS TRABALHADORES DA UNILEVER (NACIONAL)

	2001	2002	2003	2004
Média nacional de força de trabalho sindicalizada	11,8%	12,3%	15,2%	8,5%
Quantidade de funcionários em licença para atividades sindicais no sindicato	4	4	7	6
Quantidade de funcionários com mandato sindical ativos na empresa	39	27	40	46

Fonte: Relatório Sócio-ambiental Unilever, 2004

A quantidade de dirigentes sindicais atuantes na Unilever cresceu entre 2002 e 2004, no entanto a taxa média nacional de sindicalização dos trabalhadores da Unilever caiu para metade da porcentagem anterior, de 2003 para 2004. De acordo com dados da empresa, apenas 8,5% da força de trabalho da Unilever é sindicalizada, a menor taxa desde 2001. O profundo processo de reestruturação produtiva pelo qual passa a empresa desde o ano 2000 vem modificando, muito rapidamente, a base das principais categorias empregadas na Unilever. Em pouco mais de três anos a Unilever fechou três unidades produtivas (Vespasiano, Itatiba,

⁹ Nos anos de 2002 e 2003, dois encontros foram promovidos entre o Comitê e a direção da empresa. Naquele momento, a empresa reconheceu o comitê sindical. Estiveram presentes nas reuniões, por parte da empresa, o diretor de assuntos institucionais, Estanislau do Amaral, e o diretor de recursos humanos, João Carlos Wizyack. O primeiro saiu da empresa no início de 2004 e o segundo se aposentou no final de 2003. Depois disso, a empresa recuou e não mais aceitou qualquer tipo de contato com o comitê.

São Paulo), transferiu linhas de produção e está diminuindo progressivamente o número de empregos nas principais plantas.

Apesar da empresa não admitir, uma das razões para esse fenômeno – a transferência de produção e trabalhadores – pode se dar em virtude da baixa taxa de sindicalização de algumas fábricas. Dessa forma, a empresa sabe que não terá qualquer tipo de resistência ou dificuldade por conta do movimento sindical.

Para alguns sindicatos, o comportamento da empresa é indicativo de uma suposta atitude anti-sindical por parte da Unilever. Por exemplo, houve a transferência de uma linha de produção do setor de limpeza para a fábrica de Vinhedo, isso faria com que os trabalhadores de produtos de limpeza estivessem representados pelo sindicato de outra categoria, já que o sindicato majoritário da unidade de Vinhedo representa apenas os trabalhadores do setor de produtos pessoais. Para os sindicalistas, esse tipo de decisão pode levar a uma desmobilização da categoria, já que abre brechas para dois sindicatos no interior de uma única fábrica representar trabalhadores de funções semelhantes – da mesma área operacional - que podem seguir Acordos Coletivos diferentes e, conseqüentemente, obter benefícios e salários distintos.

Vale chamar a atenção para o fato de que a sindicalização média nacional da Unilever está bem abaixo da sindicalização nas unidades que colaboraram com a pesquisa (tabela 7), ou seja, as que fazem parte do Comitê Unilever. Nessas unidades, a atuação sindical é bastante presente e as reivindicações dos sindicatos têm bastante apoio das categorias representadas.

Em virtude de uma violação no princípio de livre associação ao sindicato, a Unilever foi denunciada pelo Sindicato dos Químicos de Vinhedo e pela CUT à Comissão Sócio-laboral do Mercosul (CSL). Esta Comissão é uma organização tripartite – a única de todo o Mercosul (governo, sindicatos de trabalhadores e sindicatos patronais) formada por representantes da Argentina, Brasil, Paraguai e

Uruguai.

Em um comunicado interno da fábrica em 2005, sob o título "Exclusão de associados ao sindicato", a Unilever oferecia aos trabalhadores daquela unidade um telefone 0800 para que eles solicitassem a exclusão dos descontos para o sindicato na folha de pagamento.

Depois de seguidas reclamações sindicais, houve a retirada do cartaz, mas entendendo como um grande prejuízo à atuação do sindicato e, tomando como um fato não isolado na histórica dificuldade de diálogo entre empresa e a organização dos trabalhadores nesta unidade, o sindicato decidiu por uma reclamação mais contundente em instâncias externas, tal qual a denúncia à CSL.

A pesquisa do IOS detectou a existência de uma grande variação no comportamento da empresa em relação aos diferentes sindicatos de trabalhadores nas localidades onde as fábricas operam. Por exemplo, toma-se o caso do acesso dos dirigentes ao local de trabalho. Quando há maior diálogo entre as partes, a posição da empresa é mais aberta, permite o acesso irrestrito ao local de trabalho. Em outras unidades, onde a relação é mais conflituosa, o acesso ocorre mediante solicitação prévia à área de Recursos Humanos.

Além dos sindicatos, há, também, em cada um dos estabelecimentos da Unilever no mínimo dois fóruns de representação. Um legalmente instituído de acordo com a NR5 (Norma Regulamentadora em Saúde e Segurança no Trabalho) para tratar de assuntos relacionados à segurança do trabalho e meio ambiente (CIPAs), sendo metade indicação da empresa e metade eleita pelos trabalhadores. A outra formada por comissões de funcionários - por fábrica ou escritório, para tratar de assuntos relacionados à manutenção do clima de trabalho da localidade, os GTMAs (Grupos de Trabalho para Melhoria do Ambiente).

A única garantia legal aos dirigentes sindicais é a proteção do emprego desde o momento em que se inscrevem para disputar cargo na direção da entidade

sindical, até um ano após o encerramento do mandato.

Desde que o representante sindical comunique a empresa e que seja um funcionário efetivo que conheça as políticas de segurança estabelecidas para os locais de trabalho, a Unilever disponibiliza condições para a atuação dos sindicalistas. No caso de dirigentes sindicais não funcionários, não há permissão para a entrada na fábrica sem autorização prévia¹⁰.

As respostas dos dirigentes sindicais entrevistados variam de acordo com a unidade que representam. Em Garanhuns (PE), os sindicalistas não encontram dificuldades de atuação, mas têm que comunicar antecipadamente à empresa para poderem ter acesso à unidade. Além disso, para colocar informações no quadro de avisos é preciso submetê-las à gerência antecipadamente. As reuniões com trabalhadores acontecem no portão, fora da fábrica.

Em Igarassú (PE), os informativos só podem ser distribuídos fora da fábrica. O quadro de avisos está liberado para o sindicato, que não precisa passar seus informes pela gerência antes de fixá-los; a fábrica também disponibiliza salas para que o sindicato realize reuniões, mas a entidade prefere realizá-las fora do local de trabalho, para não expor os trabalhadores aos representantes da empresa.

Já na unidade de Vinhedo, o sindicato não pode colocar nenhum informativo nos quadros no interior da fábrica. A empresa nega tal informação, apresentando o caso da permissividade em relação à divulgação de um processo de sindicalização dentro da fábrica, no último ano. Na Convenção Coletiva da categoria a cláusula 69 garante este direito, porém sua redação dá margem ao veto da empresa: *“Publicações, avisos, convocações e outras matérias, tendentes a manter o empregado atualizado em relação aos assuntos sindicais do seu interesse, serão obrigatoriamente afixados em quadro de avisos, situado em local visível e de fácil*

¹⁰ Resposta da empresa ao questionário enviado pelo IOS.

acesso, desde que previamente acordados, entre o Sindicato e a administração da empresa”.

No caso da fábrica da Kibon, em Curado - área metropolitana de Recife - PE, não há diretores sindicais que sejam funcionários da empresa, portanto a atuação do sindicato é praticamente nula, dificultando o acesso à planta e, principalmente, o acesso a informações sobre a unidade e seus trabalhadores¹¹.

No Brasil, os sindicatos dependem deles próprios para ter acesso às informações da empresa, além daquelas fornecidas ao público em geral. A lei é falha neste sentido, pois apenas um pequeno número de companhias, de capital aberto - cujas ações são negociadas em bolsa, precisa publicar relatórios financeiros anuais. Não há nenhum dispositivo legal que obrigue a empresa a comunicar suas decisões antecipadamente, apenas a situação de demissão deve ser anunciada com a antecedência de trinta dias, conforme a lei.

Dos processos referentes a reestruturações os sindicatos são informados das mudanças, mas não partilham das decisões. Muitas vezes não se realiza comunicação interna para os trabalhadores e sindicatos antes de serem divulgadas as alterações à imprensa.

Todo mês há divulgação do alcance dos resultados em cada unidade através do jornal da empresa ou através do quadro de avisos. Sobre a performance financeira da empresa são fornecidos alguns dados aos sindicatos à época da data base, porém de forma verbal sem que sejam entregues aos representantes dos trabalhadores¹².

¹¹ Entrevista com o presidente do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Doces de Pernambuco.

¹² Ibidem.

7.3 NEGOCIAÇÃO COLETIVA

A lei trabalhista é o principal instrumento de regulação das relações e condições de trabalho no Brasil. A negociação coletiva foi efetivamente retomada no final da década de 70, complementando o que a lei estabelece. As convenções coletivas de trabalho (setoriais) ou os acordos coletivos de trabalho (por empresa) têm vigência de um ou dois anos e fixam o reajuste anual, o piso salarial, benefícios não salariais e alguns direitos sindicais.

A Unilever negocia com sindicatos diretamente nas unidades da divisão de Alimentos. Nas unidades de Higiene e Limpeza, o usual é a negociação através dos sindicatos representantes das indústrias do setor (sindicatos patronais).

Analisando comparativamente as convenções coletivas, seguidas por seis sindicatos que negociam com a Unilever em São Paulo (Alimentação de São Paulo, Químicos de Vinhedo, Alimentação de Mogi Guaçu) e Pernambuco (Químicos de Pernambuco, Doces de Pernambuco e Alimentação de Garanhuns), percebe-se que há muita disparidade em relação não só aos salários como também aos benefícios garantidos em cláusulas específicas nos acordos das diferentes categorias de trabalhadores – dos químicos e da alimentação.

Nos últimos cinco anos houve apenas duas greves em unidades da empresa Unilever, ambas na fábrica de Vinhedo - uma paralisação de oito horas de trabalho, em 2004 e outra de 24 horas, em 2005, as duas foram motivadas pelo anúncio, em outubro de 2003, da demissão de 150 trabalhadores, em decorrência da transferência da linha de creme dental para Ipojuca (PE). Dentre estes 150 trabalhadores anunciados inicialmente somente 48 trabalhadores foram demitidos pela empresa. Os outros 100 trabalhadores ou foram realocados, tanto internamente como em outras unidades, ou saíram da empresa em regime de PDV (Plano de Demissão

Voluntária), que garante maiores benefícios – inclusive financeiros – do que aqueles garantidos por lei.

7.4 TRABALHO INFANTIL

O Brasil fixou em 16 anos a idade mínima para qualquer trabalho, em 14 anos para trabalho em regime de aprendizagem e em 18 anos para trabalhos em condições penosas, perigosas ou insalubres. As empresas devem destinar 15% dos cargos que exigem formação técnica, a adolescentes inscritos em programas de aprendizagem profissional organizados por instituição reconhecida oficialmente.

Em seu Código de Princípios e Negócios, a Unilever compromete-se a não utilizar trabalho infantil. Os riscos, porém, encontram-se na extensa cadeia produtiva organizada pela empresa na área de processamento de alimentos. Um dos casos mais sensíveis é a produção e o processamento de tomate, utilizado nos molhos e condimentos. Nesse caso, a Unilever opera uma grande rede de fornecedores de tomate com produção em 14 municípios de Goiás, a maioria no entorno de Goiânia.

Como a empresa não controla diretamente a produção do tomate, ela compra de produtores que empregam trabalhadores no plantio e, principalmente, na colheita do produto, exatamente onde o risco de trabalho infantil, forçado e de condições precárias de emprego é maior. Como foi apresentado anteriormente, a empresa procura responder ao contexto que envolve a produção de tomate em Goiás. Em primeiro lugar, firmou parceria com a Delegacia Regional do Trabalho (DRT-MT), o órgão que fiscaliza as condições em que o tomate é produzido. Além disso, ela desenvolve projetos – Infância Protegida - em quatro municípios da região de produção de tomate para combater a utilização de trabalho infantil nas lavouras.

7.5 TRABALHO FORÇADO

O trabalho forçado ou semelhante ao trabalho escravo é crime no Brasil, que ratificou as convenções da OIT que tratam do assunto.

Em seu Código de Princípios e Negócios, a Unilever compromete-se a não utilizar qualquer forma de trabalho compulsório. Nunca houve casos reportados no Brasil de trabalho forçado utilizado pela empresa.

7.6 DISCRIMINAÇÃO

A Constituição do Brasil proíbe qualquer discriminação com base no sexo, raça ou cor, idade, credo religioso, idéias políticas, e a legislação já criminalizou as práticas discriminatórias.

De acordo com o Código de Princípios e negócios da empresa: *“A Unilever está comprometida com a diversidade no ambiente de trabalho, caracterizado por confiança e respeito mútuos, em que todos se sintam responsáveis pelo desempenho e pela reputação de nossa empresa. Recrutamos, empregamos e promovemos funcionários somente com base nas qualificações e habilidades necessárias para o trabalho a ser executado”*.

Para a empresa, a Diversidade não é um tema desenvolvido através de programas e ações com metas bem definidas, mas sim através de estratégias de inclusão, cujo foco são jovens de baixa renda e portadores de deficiência física. A única meta estabelecida é o número de admissão de deficientes cujo objetivo é chegar a 240 em 2005. No último semestre foram contratados 180 deficientes. Pela lei brasileira no caso de uma empresa com mais de mil empregados essa cota deve atingir 5% de sua força de trabalho.

No que se refere às questões de gênero, sindicalistas apontaram a ausência de programas que incentivem mulheres a ocuparem mais postos de trabalho e cargos de chefia. A inclusão de mulheres apresenta-se como uma intenção da empresa, porém não há planejamento nesses termos. A questão fundamental é que não há critério para alocar mulheres. Políticas para o incentivo de igualdades de oportunidades não só para gênero como para raça também não existem na empresa, porque não há discussão interna a esse respeito. Em todo o Brasil há apenas três mulheres ocupando cargos de diretoria na multinacional holandesa (dado de outubro de 2005).

Na tabela abaixo, percebe-se que a proporção nacional de mulheres em cargos de gerência é maior que a porcentagem de mulheres no total de trabalhadores em todos os anos apresentados, o que pode estar relacionado à natureza do trabalho, já que muitas vezes há uma forte resistência, até por parte dos próprios trabalhadores, em admitir trabalhadoras em atividades de produção.

QUADRO 5: DISTRIBUIÇÃO DE MULHERES POR CARGOS

	2001	2002	2003	2004
% de mulheres em relação ao total de trabalhadores	20,7	21,9	22,0	24,1
% de mulheres em cargos de gerência em relação ao total de cargos de gerência	31,9	34,4	36,1	37,4
% de mulheres em cargo de diretoria em relação ao total de cargos de diretoria	5,8	7,7	3,4	8,3

Fonte: Relatório Sócio-ambiental Unilever, 2004.

A reivindicação por igualdade de oportunidades está presente em algumas convenções coletivas de categorias de trabalhadores da Unilever, como é o caso da Convenção dos Químicos de Vinhedo que apresenta o seguinte texto: *“Em idêntica função, todo trabalho de igual valor, prestado ao mesmo empregador na mesma localidade, corresponderá igual salário, sem distinção de sexo, nacionalidade, cor, raça, idade ou estado civil.”* A Convenção dos Químicos de Pernambuco, que representa os trabalhadores da unidade da Unilever em Igarassú, também reserva

espaço para este tema, fortalecida pela citação de uma diretriz internacional: “*As empresas se comprometem a assegurar igualdade de condições e oportunidade aos seus empregados independente de cor/raça, sexo, idade e orientação sexual, seguindo as recomendações da Convenção 111 da OIT.*”

Em 2004, o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação e Afins de Mogi Mirim e região, que representa os trabalhadores da Unilever em Mogi Guaçu, apresentou uma pauta de reivindicação especial para a promoção de igualdade assentada sob a recomendação da Convenção 111 da OIT, que incluía a adoção de “*programas educativos e medidas administrativas destinadas a garantir igualdade de oportunidade e tratamento no acesso, permanência e mobilidade ocupacional de seus empregados[.]*” sem qualquer tipo de discriminação. Tais reivindicações ainda não foram incorporadas à Convenção do ano vigente.

Os representantes da empresa com quem o IOS teve contato não reconhecem a importância da questão racial. Comportam-se como se a simples abordagem dessa questão resultasse em discriminação. A distribuição percentual por cor/raça dos trabalhadores da Unilever, de acordo com as categorias estabelecidas pelo IBGE, foi publicada no Relatório Sócio-ambiental de 2004 da empresa.

TABELA 10: DISTRIBUIÇÃO DOS TRABALHADORES POR COR/RAÇA

Cor	2003	2004
Branca	60,9%	62,69%
Preta	26,8%	2,03%
Parda	9,7%	10,96%
Amarela	1,8%	0,65%
Indígena	0,5%	0,05%
Não Informada	--	23,63%

Fonte: Relatório Sócio-Ambiental Unilever, 2004 e 2005.

Somadas as categorias preta e parda tem-se que a população de trabalhadores negros na Unilever, em 2003, representava 37% do total (tabela 9). Já em 2004, esta porcentagem cai para 13%, representando uma queda muito acentuada

em um curto período de tempo.

Tal queda reflete-se na diminuição ainda maior na categoria “Preta” isoladamente, que de 26,8% passa para apenas 2%. Podemos perceber na tabela acima que, no relatório sócio-ambiental de 2005, foi incluída a categoria “não informada” na coleta da informação Cor, contrariando as indicações da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), obrigatória para todas as empresas no Brasil e do IBGE. Isso demonstra que a coleta desses dados não aconteceu da forma correta na Unilever. A alta porcentagem na categoria “não informada” e a queda brusca nos declarados “pretos” indicam que houve uma “migração” das pessoas antes declaradas pretas para “não informada”, provavelmente por receio da marginalização recorrente que essas populações sofrem no Brasil.

7.7 SALÁRIOS E PLR (PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS)

Desde 1º de maio de 2005, a legislação prevê um Salário Mínimo (mensal) nacional unificado de R\$ 300,00 (€110,02, conversão em 14/11/2005).

Na Unilever, existe um plano de cargos e salários para todos os níveis da organização, inclusive para o chão de fábrica (trabalhadores operacionais), que é de conhecimento geral. O menor salário pago pela Unilever é de R\$ 343,00. (€125,79, conversão em 14/11/2005) O salário médio nominal pago pela empresa é de R\$ 1.500,00. (€550,12, conversão em 14/11/2005).

De acordo com dados fornecidos pela empresa, 60% dos trabalhadores da Unilever recebem entre R\$ 300,00 (€110,02, conversão em 14/11/2005) e R\$ 1.500,00 (€550,12, conversão em 14/11/2005). Nas unidades produtivas, nenhum trabalhador recebe apenas o salário mínimo, a maioria recebe acima do piso de sua categoria. Nas unidades de São Paulo, a média salarial é bem mais alta que nas unidades estabelecidas nos outros estados.

TABELA 11: SALÁRIO MÉDIO NAS UNIDADES

Unidades	Salário Médio (R\$)	Salário Médio (€)
Mogi Mirim (SP)	944,00	344,04
Vinhedo (SP)	1.600,00	586,80
Garanhuns (PE)	613,00	224,82
Igarassú (PE)	400,00	145,78

Fonte: informações fornecidas pelos sindicatos. Conversão em Euros realizada em 14/11/2005. Elaborado por Instituto Observatório Social, 2005.

Considerando os salários médios das unidades, dados obtidos com os sindicatos, a desigualdade entre as unidades da Unilever em São Paulo e Pernambuco é enorme, considerando-se que nas duas fábricas paulistas há um salário médio de R\$ 1.272,00 (€ 463,58, conversão em 14/11/2005) e nas fábricas pernambucanas o salário é de apenas R\$ 506,50 (€ 184,84, conversão em 14/11/2005). A diferença entre os salários médios das duas regiões nas unidades da Unilever é de mais de 100%, o que em nenhuma hipótese justifica-se pelas diferenças de custo de vida das duas regiões, considerando-se o conceito de poder de compra.

Sobretudo quando se verifica uma diferença tão marcante como a que foi apresentada, ela passa a ser um elemento importante para a empresa ao delinear sua estratégia de transferência de linhas produtivas ou mesmo de unidades inteiras para Pernambuco, a exemplo da concentração de produção em Ipojuca – porto de Suape, somando-se aos incentivos fiscais e facilidades das vias de exportação.

A lei brasileira faculta a isenção de encargos sociais e de imposto de renda às empresas que estabeleçam Participação nos Lucros ou Resultados, de modo negociado com comissão de empregados.

De acordo com sindicatos, não há Comissões de PPR (Programa de Participação nos Resultados) em todas as fábricas da Unilever. Nas fábricas onde existem, as comissões não têm uma estrutura pré-fixada, ficando a critério das

gerências locais sua composição e a forma de atuação. Para o estabelecimento da participação nos resultados são considerados três níveis de meta:

QUADRO 6: PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS DA UNILEVER BRASIL

Nível	Abrangência	Número de indicadores	Peso Relativo
I	Unidade de negócio / Categoria	1	30%
II	Departamento / Fábrica	1 ou 2	30%
III	Área	1, 2 ou 3	40%

Fonte: dados fornecidos pela Unilever.

A empresa define uma ou mais metas para toda a empresa no país e as metas para cada unidade. As metas por área de produção são definidas nas fábricas. Não há negociação sobre as metas (ou tipo de meta) nacionais ou por unidade. Também não se negocia o percentual de pagamento anual, que se define a partir do alcance ou não das metas, caso seja superada a meta, o pagamento é de no máximo 1.2 salários, caso a meta não seja atingida a bonificação é de 80% do salário, nenhum trabalhador fica sem receber. Os indicadores para estabelecimento de metas podem ser: volume de produção, custos, qualidade de produto, segurança etc.

Como o próprio nome indica, um esquema de divisão de lucros significa fixar uma proporção dos lucros da empresa para distribuir entre os empregados. Nesse caso, o valor do pagamento é variável e dependente diretamente das condições financeiras da empresa. O programa estruturado pela Unilever, contudo, caracteriza-se mais como um pagamento de bônus. No entanto, a própria lei brasileira prevê que a escolha do procedimento a ser adotado para tal pagamento deve ser "definido pelas partes em comum acordo". Assim, a opção por um programa de participação nos resultados, e não participação nos lucros, já delimita conceitualmente o nível de informação necessário para tal negociação e os resultados definidos sempre estão atrelados a variáveis independentes do lucro gerados pelas atividades da empresa.

7.8 JORNADA DE TRABALHO

No Brasil, a jornada máxima é de 44 horas semanais, garantindo-se um dia para repouso semanal (remunerado). As horas extras podem ser realizadas em no máximo dez horas semanais e duas horas diárias, e apenas em casos de necessidade imperiosa do serviço. A compensação dessas horas extras, que antes devia ocorrer na mesma semana de trabalho, foi flexibilizada permitindo que seja feita num período de um ano, desde que isto seja firmado em acordo coletivo de trabalho, os chamados “bancos de horas”.

Em pelo menos duas unidades da Unilever – Vinhedo (SP) e Igarassú (PE)- os sindicatos não negociaram o sistema de Banco de Horas¹³, apesar da pressão da empresa. Nestas unidades, as horas extras trabalhadas em dias normais são pagas com acréscimo de 70 e 60% e 110 e 100% em folgas, domingos e feriados, respectivamente, nas duas unidades. A maioria das unidades organiza o trabalho da produção em três turnos, com jornada de oito horas cada.

Em média, os trabalhadores realizam cerca de quatro horas extras por mês. Nas fábricas, são feitas horas extras para reparo emergencial de equipamentos e para a participação em treinamentos, se realizados fora do horário normal de trabalho. De acordo com informações fornecidas pela própria empresa, nos escritórios administrativos as horas extras ocorrem basicamente em função de atividades relacionadas ao fechamento de balanço contábil mensal e elaboração das folhas de pagamento dos funcionários.

¹³ Tipo de flexibilização da jornada de trabalho que permite que o excesso de horas em um dia possa ser compensado pela correspondente diminuição em outro dia, desde que a quantidade de horas trabalhadas em um dia não ultrapasse 10 horas.

7.9 SAÚDE E SEGURANÇA

As normas de saúde e segurança no trabalho aplicáveis no Brasil emanam das várias Normas Regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho, cobrindo uma ampla gama de condições de trabalho.

No Código de Princípios e Negócios da Unilever, encontra-se o seguinte ponto relacionado a este tema: *“Estamos comprometidos a oferecer condições seguras e saudáveis de trabalho para todos os funcionários”*.

Um dos principais problemas na área de saúde apontados pelos sindicalistas é a dificuldade do reconhecimento por parte da Unilever donexo causal nos casos de LER/DORT (Lesões por Esforços Repetitivos / Doenças Osteomuscular Relacionado ao Trabalho) entre o trabalho realizado e a doença desenvolvida.

Pela análise dos dados entre 2001 e 2003, fica evidente a acentuada queda de mais de 60% no número de acidentes graves (com afastamento). Porém, na passagem do ano de 2003 para 2004 há um preocupante aumento no número de acidentes com e sem afastamento. Os acidentes com afastamento triplicaram e os sem afastamento aumentaram bem mais que o dobro, sem apresentação de justificativas no relatório da empresa. A partir dos números apresentados (dados agregados) não é possível distinguir os afastamentos causados por acidentes e os causados por doenças do trabalho. Sindicalistas acreditam que tal aumento esteja relacionado à intensificação do ritmo de trabalho, por pressão em busca de maior produtividade.

TABELA 12: DADOS SOBRE ACIDENTES DE TRABALHO – UNILEVER BRASIL (2001-2005)

Saúde e Segurança no Trabalho	2001	2002	2003	2004
Média anual de acidentes de trabalho por trabalhadores	0,071	0,062	0,054	0,15
Total de acidentes com afastamento	113	27	39	119
Total de acidentes sem afastamento	999*	819	687	1.793

* derivados da aquisição da Bestfoods

FONTE: RELATÓRIO SÓCIO-AMBIENTAL UNILEVER, 2004 E 2005.

7.10 REESTRUTURAÇÃO

A aquisição da Bestfoods, em 2000, foi decisiva para a estratégia “Caminho para o Crescimento”. As fábricas adquiridas produziam produtos similares aos da Unilever no Brasil e poderiam ter sua capacidade produtiva ampliada para garantir a produção da multinacional de maneira concentrada em um número menor de fábricas. Essa estratégia foi realizada pela empresa no país e gerou corte de 10% dos empregos desde 2002.

Em 2003, a distribuição da empresa no mapa do Brasil foi alterada com a transferência das operações da unidade de Vespasiano/MG para Indaiatuba/SP, com a consequente demissão de cerca de 300 trabalhadores. Em 2005, a unidade de Indaiatuba também recebeu as operações de Itatiba, onde se fabricava o sabão em pó Biju. De acordo com a empresa, cerca de 40 trabalhadores que não quiseram a transferência foram demitidos. Antes disso, a fábrica já tinha fechado sua unidade em Rio Verde para concentrar as operações de processamento de tomate na fábrica de Goiânia, com a perda de quase 300 postos de trabalho. Em 2005, houve demissões em Goiânia – GO, em virtude da venda das marcas Jurema e Jussara e o negócio de vegetais em conserva para a indústria Brasfrigo e, também de cerca de 150 trabalhadores em Vinhedo em virtude da transferência da linha de creme dental para a fábrica de Ipojuca (PE).

A fábrica de Curado (Região Metropolitana de Recife), que teve suas atividades iniciadas em 2004, foi fechada e toda a sua produção de itens de higiene pessoal, assim como seus trabalhadores, foram transferidos para Ipojuca. Segundo informações publicadas na imprensa, a produção de creme dental desta unidade pretende abastecer o mercado interno e de outros 15 países da América Latina.

No Brasil, a empresa afirma que em todos os casos de reestruturação que causaram impactos junto aos trabalhadores, estes, os respectivos sindicatos, as

autoridades governamentais e a comunidade foram informados com antecedência média de 12 meses.

No entanto, o sindicato dos Químicos de Vinhedo entende que as mudanças decorrentes de reestruturações devam, além de ser comunicadas antecipadamente aos representantes dos trabalhadores, também ser negociadas, de acordo com as diretrizes para multinacionais da OCDE (Cap IV. Emprego e relações empresariais - 06.)¹⁴, o que não aconteceu no caso de Vinhedo, de acordo com interpretação do sindicato e demais instâncias de representação dos trabalhadores.

Em outubro de 2003, foi anunciada a demissão de 150 trabalhadores, em decorrência da transferência de uma linha de creme dental da fábrica local para a unidade de Ipojuca. A decisão da transferência foi tomada sem qualquer consulta prévia com o Sindicato de Trabalhadores Químicos de Vinhedo. Ademais, depois que a decisão foi divulgada publicamente, a gerência ameaçou mudar a fábrica inteira se o sindicato não cancelasse suas atividades¹⁵.

Por essa razão, a Central Única dos Trabalhadores (CUT), o Sindicato dos Químicos Unificados (Regional Vinhedo) e a Confederação Nacional dos Químicos

¹⁴ “Fornecer aos representantes dos trabalhadores e, quando apropriado, às autoridades públicas competentes, com a devida antecedência, todas as informações que digam respeito à previsível introdução de alterações na atividade da empresa, suscetíveis de afetar, de modo significativo, os modos de vida dos trabalhadores, em especial, no caso de fechamento de unidades que impliquem demissões coletivas; cooperar com esses representantes e com as autoridades, no sentido de mitigar tanto quanto possível os efeitos adversos das medidas em causa; dependendo das circunstâncias específicas de cada caso e, na medida do possível, fornecer tais informações antes mesmo de ser tomada a decisão final; poderão ser ainda empregados outros meios, para proporcionar uma cooperação construtiva com vistas a atenuar, substancialmente, os efeitos de tais decisões”.

¹⁵ TUAC - Análise interna de tratamento de casos denunciados a pontos de contato (2001-2 005).

(CNQ) denunciaram a Unilever ao Ponto de Contato Nacional (PCN¹⁶) por violar as Diretrizes da OCDE para as empresas multinacionais.

Em março de 2005, depois de finalizado o processo de transferência e de demissão voluntária de alguns trabalhadores, a Unilever anunciou 48 demissões por decisão unilateral, descumprindo acordo estabelecido entre a empresa e o sindicato, em abril de 2004. Naquela ocasião, a empresa comprometera-se a não efetuar nenhuma demissão - com a possibilidade de instalação de novas máquinas e redução da jornada de trabalho - com o compromisso do sindicato não trabalhar contra esse processo de reestruturação. Dos 48 funcionários demitidos, muitos estão lesionados ou perto da idade de se aposentar. O Sindicato de Vinhedo entrou com um processo judicial, solicitando a reintegração de nove trabalhadores lesionados.

No caso de demissões, a Unilever defende-se com o argumento de que, sempre que possível, respeitou o caráter voluntário da decisão da demissão. Quando não foi possível, utilizou critérios relacionados a desempenho e qualificação profissional. De um modo geral, os programas de demissão voluntária contemplaram uma indenização financeira adicional, extensão dos planos de assistência médica e seguro de vida, atividades de treinamento e capacitação profissional, orientação e suporte legal e administrativo para a abertura de negócio próprio, suporte e auxílio profissional para a realocação ao mercado de trabalho.

Outra consequência da reestruturação apontada pelos sindicalistas entrevistados foi uma profunda modernização da estrutura produtiva da empresa, com o emprego de robôs em várias linhas, sobretudo na fábrica de Vinhedo.

¹⁶ O PCN foi criado pelo Ministério da Fazenda em 2002 para promover e implementar as diretrizes da OCDE.

A Unilever informa que não utiliza a prática da subcontratação¹⁷. O trabalho terceirizado é utilizado em atividades de serviços, que não são foco da empresa, tais como serviço de alimentação, segurança, limpeza, jardinagem. Ao todo, são 1.062 terceirizados trabalhando nas dependências da Unilever no Brasil. Atualmente, alguns serviços da área de Recursos Humanos também foram terceirizados. O atendimento para tirar dúvidas passou a ser feito por um telefone 0800. Segundo declarações de trabalhadores, o serviço tem funcionamento demorado e não resolve os problemas apresentados.

A empresa adota contratos temporários sempre que necessário, conforme a legislação trabalhista permite, em função da sazonalidade da produção. As condições salariais, de benefícios e demais direitos são sempre mantidos.

¹⁷ Resposta da empresa ao questionário enviado pelo IOS.

8 CONCLUSÃO

Pelo fato da Unilever estar em processo de reestruturação desde 2000, primeiramente com o projeto Caminho para o Crescimento, estratégia de 2000 a 2004, e agora com o plano Vitalidade (2005-2010), a continuação da pesquisa ganha uma importância ainda maior quando levamos em conta as consequências desse processo: fechamento de unidades; demissão de trabalhadores; concentração de produção; automação da produção. Sem dúvida, a reorganização das atividades produtivas da Unilever reduziu a quantidade de postos de trabalho em toda a América Latina, como já ficou registrado.

Uma conclusão importante é que de fato a política de reestruturação ocorre de maneira regionalizada na América Latina, é uma única política para todos os países. A autonomia da Unilever em nível nacional é relativa nesse processo, e as mudanças ocorridas em cada país afetam diretamente a organização da produção, e conseqüentemente, os trabalhadores de outro país da região.

De todo modo, com o debate instaurado durante a pesquisa percebeu-se que esse processo não se dá de forma simétrica. O comportamento da Unilever relacionado aos temas estudados varia de acordo com as especificidades das próprias legislações nacionais e da história de luta sindical nos diferentes países latino-americanos, já que as legislações nacionais e as características locais são declaradamente a principal referência para a atuação desta empresa no mundo. Dada a crescente integração regional, sobretudo entre os países do Mercosul, esse fato deve ser levado em conta como um elemento importante, em especial frente às ameaças de transferência de investimentos ou produção de um país para outro. Principalmente quando se tem em conta o aproveitamento de certas fragilidades locais para fortalecer a atuação da empresa.

As experiências de falta de diálogo e negociação recorrentes na Colômbia, Chile e Brasil parecem não se repetir na Argentina, onde os dirigentes sindicais ressaltam o respeito às leis trabalhistas e Acordos Coletivos. Além disso, na Argentina a negociação até agora pareceu resolver possíveis conflitos referentes a demissões e terceirização. Duas situações bastante extremas ajudam a ilustrar essa diferença. A existência de delegados sindicais no local de trabalho é obrigatória na estrutura sindical da Argentina, fator que pressiona a empresa ao diálogo. Por outro lado, existe uma forte repressão ao sindicalismo na Colômbia, com mais de 30 mil assassinatos de dirigentes sindicais na década de 1990, o que diminui a força política dos representantes dos trabalhadores frente ao capital privado.

Diferenças culturais também pesam nessa balança: o problema da discriminação racial é uma questão da maior importância no Brasil, dada à presença de diversas etnias na composição da população local. Já em países como a Argentina e o Chile, essas questões não aparecem de maneira tão forte, posto que nestes países a predominância da população branca é esmagadora. Sendo assim, a igualdade de oportunidades para grupos historicamente marginalizados socialmente, como é o caso notório dos negros no Brasil, necessita de uma atuação pró-ativa por parte das empresas, do contrário, a tendência é a reprodução de um sistema excludente. Tal ação não ocorre na Unilever. Assim como não há, também, nenhuma ação de discriminação positiva no caso das mulheres, problema generalizado nos países pesquisados, talvez com exceção da Argentina. Novamente, a Unilever manifesta um total e absoluto desconhecimento a respeito de práticas, programas e ações, adotadas em outros países, que possam minorar a desigualdade social e promover minorias na hierarquia da empresa.

Talvez o principal problema comum nos depoimentos de todos os sindicalistas seja o da dificuldade de acesso à informação. A Unilever não é uma empresa de capital aberto nesses países, o que não a obriga a fornecer ou publicar

informações financeiras. No entanto, companhias não abertas não estão impedidas de fazê-lo se assim desejarem. Doravante, o problema não é que a companhia não é aberta, mas antes que há uma diretriz de não fornecimento de informação aos sindicatos e ao público em geral, o que gera outro problema, qual seja, a dificuldade de negociação com pouca informação disponível.

A tendência da Unilever percebida na América, assim como no mundo, é a concentração de produção em grandes fábricas, de fácil acesso às vias de exportação. Concentração de produção dirigida a países que oferecem melhores condições para a empresa, quais sejam: possibilidade de expansão da produção, oferta de trabalhadores especializados, menores salários e incentivos fiscais (atrativos para qualquer capital industrial). Assim, o custo de produção abaixa e há possibilidade de manutenção da margem de lucro, já que os produtos fabricados nas localidades com essas características continuam sendo vendidos pelos mesmos preços nos países para os quais são exportados. A busca permanente pela redução de custos e aumento de produtividade, certamente, são as principais razões para explicar a transferência e a descontinuidade de linhas de produção em países como o Chile, Argentina, Venezuela e Colômbia e direcionados para, principalmente, Brasil e México. O Brasil tem um papel muito importante na produção da Unilever na América Latina, representando 50% de seu faturamento na região, tendo o maior número de fábricas, o maior número de trabalhadores e os menores salários.

Outro elemento importante também é o nível de politização dos trabalhadores, podendo ser medido pela taxa de sindicalização dos empregados da Unilever e, também, pela pressão do desemprego nos países pesquisados. Reforçando, ainda mais, a construção de uma estratégia comum como reação ao plano de homogeneização da Unilever. Homogeneização que tende a seguir os piores padrões, já que a Unilever aproveita as vantagens competitivas, obtidas pelas disparidades regionais em termos de renda, benefícios, direitos e da própria

representatividade do sindicato de onde, em última análise, ele retira sua capacidade de influência e pressão sobre a empresa.

O processo de reestruturação afetou diretamente os sindicatos, dadas a desfiliação de trabalhadores pela redução de pessoal e as práticas anti-sindicais na Unilever como as mudanças de transferência de capital ou razão social. Além disso, o processo de terceirização avança progressivamente na empresa, minando a base orgânica do sindicato, diminuindo sua expressão como força de representação dos trabalhadores.