

---

# SINDICALISMO PATRONAL BRASILEIRO

## auge e declínio

MARCIO POCHMANN

*Professor do Instituto de Economia, Pesquisador e Diretor Executivo do Cesit da Unicamp*

**A**s associações empresariais têm um papel destacado nas sociedades modernas, pois tendem a buscar uma constante aglutinação e expressão dos interesses patronais podendo, dessa forma, contribuir tanto para a manutenção dos regimes democráticos quanto para a sustentação das bases de uma economia de mercado. No presente século, as associações patronais, constituídas a partir dos anos 30, no Brasil, estiveram presentes na maior parte dos principais acontecimentos nacionais, procurando, como é natural, representar os interesses empresariais.

A permanência ao longo dos últimos 60 anos de um sistema corporativo de relações de trabalho terminou por impor características especificamente nacionais à representação e à intermediação de interesses patronais. Por um lado, garantiu precocemente uma rápida organização patronal, no período em que o país ainda começava a transitar de uma economia primária-exportadora para uma economia urbana industrial. O aparecimento e fortalecimento dos sindicatos corporativos dos empresários mostraram-se importantes para a manutenção, ao longo do tempo, de um compromisso nacional em torno do projeto de industrialização.<sup>1</sup>

Por outro lado, os sindicatos patronais se comprometeram com regras rígidas de funcionamento estabelecidas pelo sistema corporativo de relações de trabalho, o que favoreceu a existência de uma estrutura dual de representação de interesse, por meio da criação e expansão das chamadas associações empresariais civis (extracorporativas). Dessa forma, a ação empresarial constituída pela estrutura corporativa de representação e intermediação de interesses levou à formação de entidades que possuem como características gerais a fragmentação, a descentralização e diferenciação, assimetrias entre base econômica e

organização sindical e atuação assistencial e burocratizada.

O processo recente de reorganização econômica nacional rompe com o tradicional padrão de desenvolvimento introduzido inicialmente nos anos 30, de formação de um parque produtivo industrial complexo, diversificado e integrado, menos dependente do exterior. Atualmente, sob o imperativo da especialização e da competitividade processa-se um conjunto de transformações rápidas e profundas na economia e, por conseqüência, no mundo empresarial.

As organizações patronais, não alheias a esse movimento, enfrentam novos desafios, em que requisitos como eficiência e eficácia assumem maior relevância. Nesse sentido, a constante avaliação sobre as qualidades e os defeitos da atual estrutura dual de representação de interesses patronais não se coloca apenas como mais uma tarefa acadêmica, mas como uma exigência dos novos tempos para a tomada de decisões. Por conta disso, desenvolveu-se o presente trabalho, procurando discutir a situação atual do sindicalismo patronal em pleno contexto de profundas transformações da economia nacional.

Por ser um tema complexo e polêmico, optou-se por dividir o artigo em duas partes principais. A primeira recuperará a evolução da atuação sindical patronal a partir da segunda metade dos anos 70, procurando caracterizar o auge e a crise das instituições de representação de interesses empresariais no Brasil. A segunda parte apresenta o perfil atual do sindicalismo patronal.

### ATUAÇÃO RENOVADA

Ao final dos anos 70, a economia brasileira dava sinais inquestionáveis de possuir uma planta produtiva com-

plexa, diversificada e integrada, com estágio avançado de absorção do padrão tecnológico da segunda Revolução Industrial, somente comparável ao das grandes potências industriais. Identificado como portador do oitavo produto industrial entre o conjunto das economias capitalistas, o país parecia uma ilha de prosperidade diante do mar revolto da crise que abalava a economia internacional desde o início da década de 70, segundo análise da época por parte do governo militar.

Distante das avaliações positivas das autoridades governamentais brasileiras, estava em curso um profundo movimento nas economias avançadas, que combinava contraditoriamente, por exemplo, reestruturação produtiva com políticas neoliberais e desregulação financeira com formação de sindicatos de bancos credores de países endividados. Ao mesmo tempo, ganhava destaque a maturação de uma Terceira Revolução Industrial e Tecnológica, capaz de introduzir transformações imediatas no mundo empresarial.

Esse novo e nebuloso cenário internacional que começou a ser desenhado a partir da segunda metade dos anos 70 encontrou o Brasil com graves problemas sociais tradicionais (renda concentrada, pobreza e desigualdade regionais), crescente endividamento externo e interno, acelerado processo inflacionário e desacelerado ritmo de crescimento econômico. No interior da sociedade civil, começavam a ser dados os primeiros passos rumo à campanha pela redemocratização nacional.

O saldo de tudo isso, ao final dos anos 80, não permite concluir que o país tenha encaminhado satisfatoriamente para a resolução de seus mais graves problemas internos, nem tampouco que tenha avançado adequadamente no sentido da incorporação dos avanços proporcionados pela Terceira Revolução Industrial e Tecnológica. O Brasil marcou passo no mesmo lugar, apresentando indicadores de estagnação das atividades econômicas, de tímidas iniciativas internas de reestruturação industrial, de supertaxas de inflação e de agravamento do quadro social.

A conquista do regime democrático foi lenta e gradual, impossibilitando que as sinergias decorrentes da transição de uma situação política para outra pudessem ser canalizadas para os esforços de modernização, necessária para o país, conforme demonstrou a experiência recente da Espanha. Além disso, a opção pela reintrodução de um complicado programa forçado de substituição de importações, logo no início dos anos 80, para fazer frente às exigências de pagamento dos serviços da dívida externa (crise da dívida externa de 1982), levou o país a se transformar em uma das economias mais fechadas do mundo capitalista. A conformação de um quadro de desorganização das finanças públicas, de instalação do processo

hiperinflacionário, de desaceleração das taxas de investimento e de elevada e contínua oscilação no nível de atividade econômica também ocorreram ao longo da década de 80, com conseqüências nefastas para a sociedade brasileira.<sup>2</sup>

Apesar da intensa instabilidade monetária e da descontinuidade econômica verificada no período em análise, o ambiente sociopolítico se mostrou fecundo às mudanças institucionais, como expressão das lutas sociais pelas diretas em 1984 e pela Constituinte em 1987. É claro que várias das reformas necessárias ao país deixaram de ser realizadas, colocando a sociedade e a economia em situação de prisioneiras do combate à inflação e do ajuste das contas externas.

Na década de 90, entretanto, uma nova fase no comportamento da economia brasileira foi aberta, diante de um cenário internacional com grande liquidez de recursos financeiros. Inicialmente, com o questionamento das regras de proteção do parque produtivo nacional, associado ao uso de políticas deflacionárias e de redução do tamanho do Estado pelo governo Collor, houve a imposição de um conjunto de mudanças substanciais nas empresas que operam no país. A recomposição política governamental, a partir do *impeachment* de Collor, parecia levar a uma possível reversão do projeto neoliberal, pois passou-se a promover tanto a reativação do nível de atividade pós-1992 quanto a postergação do processo de privatização do setor produtivo estatal.

Todavia, a partir de julho de 1994, com a implantação do Plano Real, tornou-se claro a continuidade do processo de privatização, da abertura comercial e da desregulação financeira, bem como a necessidade de compressão do gasto público, tendo em vista as condicionalidades estruturais de sustentação do programa de estabilização. Nesse sentido, a política cambial tornou-se rígida, a moeda nacional foi sobrevalorizada, os juros reais (manutenção de uma reserva em moeda forte elevada) se elevaram e cresceu rapidamente o endividamento interno e externo – isto tudo num ambiente concorrencial desfavorável às empresas estabelecidas no Brasil.

Em função disso, está em curso um movimento de reorganização da economia nacional, pautado pela maior internacionalização das empresas, pela ampla privatização do setor público estatal e pela desarticulação de algumas cadeias produtivas. O aumento da heterogeneidade na estrutura produtiva (fechamento, internacionalização e fusão de empresas tradicionais) coloca ao capital nacional um espaço subordinado no processo de especialização da economia, com sérias conseqüências para as instituições de representação de interesses patronais no Brasil.

## Bases da Renovação nos Anos 70

O ponto de inflexão na atuação patronal em relação ao comportamento das autoridades governamentais, ocorrido a partir de 1974, foi marcante na formação de uma parcela considerável de lideranças empresariais que, associadas às entidades civis patronais, se comprometeram com um certo distanciamento do regime militar. A campanha antiestatização do período 1974-76 criou uma base de discussão e de reivindicações em torno da defesa do retorno ao Estado de Direito, sem expressar-se na viabilização de uma candidatura alternativa ao regime político. Tanto assim que o projeto de abertura apresentado pelo governo Figueiredo não deixou de receber apoio de várias lideranças empresariais.<sup>3</sup>

A ruptura de alguns laços que sustentavam a legitimidade do regime militar pelas lideranças empresariais – localizadas principalmente nas associações extracorporativas – que foi precipitada com a saída de Severo Gomes do governo em 1977, contribuiu para criar um ambiente de renovação de lideranças nas entidades tradicionais integradas à estrutura corporativa. A passividade dessas entidades e a escassez de iniciativas por parte das diretorias esvaziavam a estrutura corporativa, inclusive como uma engrenagem clientelista a mais no moinho de sustentação do *status quo*.

As lideranças empresariais associadas às entidades civis e pertencentes aos setores modernos, como de bens de capital e de eletroeletrônicos – que já tinham revelado sua capacidade de canalização de esforços na campanha antiestatização –, mais uma vez demonstraram ter condições de levar avante a renovação dos quadros de direção em vários órgãos da estrutura corporativa. O grupo renovador, sobretudo em São Paulo, teve um papel disruptivo no meio sindical patronal, com algumas características que o aproximariam, guardada a devida proporção, do surgimento do chamado “novo sindicalismo” trabalhista.<sup>4</sup>

O maior espaço obtido no meio sindical patronal tornou muito mais visíveis as possibilidades e os problemas gerais do conjunto dos empresários, e permitiu reunir forças suficientes para retirar da direção de entidades importantes personagens tradicionais, implementar dinamismo à estrutura sindical corporativa e alcançar postos de destaque na política nacional.<sup>5</sup> Para melhor exemplificar a interessante experiência do movimento de renovação das lideranças patronais ocorrido no final dos anos 70, pode-se tomar o caso da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo.

A eleição do empresário Luís Eulálio Bueno Vidigal para a presidência da Fiesp marcou uma profunda renovação do tipo de gestão levada adiante no período 1966-80 por Theobaldo de Negris. Com a mudança da direto-

ria, rapidamente observaram-se os sinais de revitalização da instituição. Uma nova fase de envolvimento com as esferas sociais e governamentais foi estimulada, com base em uma plataforma de defesa da redemocratização política do país, da participação dos empresários nas decisões nacionais, da livre iniciativa e das negociações coletivas de trabalho.

Além disso, o revigoramento dos sindicatos de trabalhadores terminou por colocar uma nova realidade para a relação capital-trabalho. As grandes mobilizações, a explosão das greves com o apoio de parcelas significativas da sociedade, no final dos anos 70, em pleno regime militar, dividiram as atuações das instituições sindicais patronais em duas vertentes básicas. A primeira vertente refletia a ação da maioria dos sindicatos patronais, que apelaram para a legislação repressiva do regime militar (apoio à intervenção nos sindicatos de trabalhadores e à prisão de lideranças sindicais, não aceitação da negociação coletiva, demissão de líderes grevistas, realização de listas negras de trabalhadores demitidos, definição de um manual de procedimentos homogêneos entre os empresários diante da mobilização dos trabalhadores, etc.).

A segunda vertente procurou inovar. Rapidamente incentivou a modernização dos sindicatos, com a criação de novas assessorias (jurídicas, políticas, econômicas e sindicais), a contratação de assessores especializados na negociação com os sindicatos de trabalhadores e o apoio ao desenvolvimento de cursos de capacitação de empresários para uma nova fase das relações capital-trabalho. No plano político, buscou articular lobbies no Parlamento e nos ministérios da Fazenda, Planejamento, Indústria e Comércio, Agricultura e Trabalho, com vistas à defesa de interesses econômicos patronais – como uma política salarial e uma legislação sindical menos repressivas.<sup>6</sup>

## Atuação Defensiva nos Anos 80

Logo no início dos anos 80, com a crise da dívida externa, uma parcela importante dos empresários pertencentes às instituições sindicais corporativas e às associações civis pronunciou-se contrária à adoção das políticas recessivas embutidas nos programas de ajustamento estabelecidos pelas autoridades do governo militar, em concordância com as metas do Fundo Monetário Nacional. O Fórum da Gazeta Mercantil, que reuniu os dez mais votados líderes empresariais do país à época, registrou uma posição patronal contrária à condução da política econômica nacional.

É importante destacar, todavia, que as posições do grupo de renovação das entidades patronais não foram continuamente de oposição. A desaprovação, quando existente, não avançava limites nem transformava os em-

presários em inimigos do regime. O pragmatismo diplomático das posições se revelava uma constante dentro da situação de renovação das lideranças empresariais.

Com o fim do regime militar e o advento da Nova República, não foi possível constatar a definição de uma proposta geral de reordenamento da nação por parte dos empresários, coordenada por suas respectivas entidades de representação e intermediação de interesses. Prevaleceu a continuidade da prática de negociações compartimentalizadas entre grupos econômicos e esferas governamentais específicas, mesmo com a tentativa inglória da criação de uma entidade que congregasse todo o setor empresarial (União Brasileira dos Empresários, em 1987).

A debilidade do sistema político nacional impediu, de certa forma, a incorporação de interesses organizados por parte das lideranças empresariais num plano neocorporativo de negociações. Mesmo assim, observou-se a presença de vários representantes empresariais no Congresso Nacional. Da mesma forma, cresceu a atividade de lobby empresarial, refletindo os esforços direcionados à formulação de propostas e mais precisa representação dos interesses patronais.

No plano sindical, o grupo de renovação das lideranças empresariais optou pela ampla modernização das entidades corporativas, através do desenvolvimento de novas estruturas internas, reaparelhamento técnico, aperfeiçoamento das assessorias (jurídica, parlamentar, econômica, comercial, entre outras) e de estudos e pesquisas sobre a realidade dos setores de atividade. Em parte, as associações corporativas patronais tiveram de se preparar rapidamente para atender à ação também renovada e crescente do novo sindicalismo trabalhista, em um cenário de aprofundamento do processo de democratização nacional.

A manutenção, ao longo dos anos, de uma estrutura sindical corporativa praticamente intacta, mesmo com a redemocratização do país e a aprovação da nova Constituição Federal em 1988, permitiu que continuasse aumentando o número de sindicatos patronais. A presença de sindicatos patronais é generalizada em todo o país, embora sua importância seja regionalmente desigual.

Apesar das divergências, prevaleceu uma certa identidade entre as entidades patronais na definição de uma postura contrária, em geral, à mudança do sistema de relações de trabalho, sobretudo no que diz respeito à passagem da unicidade para a pluralidade da organização dos sindicatos e à subordinação financeira (recursos para-fiscais) da estrutura de representação dos interesses empresariais. Ao mesmo tempo, houve também manifestações de intolerância quanto ao alargamento constitucional dos direitos trabalhistas.<sup>7</sup>

Constatou-se, mais uma vez, uma perda de oportunidade na implementação de um sistema democrático de

relações de trabalho, esquecido durante a Constituição de 1988. A manutenção das formas tradicionais de representação patronal, com acesso restrito às esferas estratégicas do governo para negociações de interesses setoriais, garantiu as condições básicas para a formação de novos sindicatos. Talvez por isso, o aumento continuado do número de sindicatos patronais revele a constante necessidade de fragmentação da estrutura sindical, como marca da garantia de uma representação constituída com base na expressão dos interesses setoriais e localizados.

Em 1989, o número de sindicatos patronais em todo o país era estimado em 3.436, o que significava um acréscimo de 664 em relação ao ano de 1974. Destes, 556 eram do meio urbano e 108 do meio rural, no período 1974-89. Já no período 1966-74, ocorreu um movimento em sentido contrário, ou seja, o número de sindicatos patronais urbanos aumentou apenas em 18 e o de rurais em 1.225.

É interessante destacar também que a proliferação de sindicatos patronais no meio urbano ocorreu justamente durante uma fase de estagnação das atividades econômicas. O baixo dinamismo da economia brasileira se refletiu, por exemplo, no comportamento dos estabelecimentos industriais, que apresentaram crescimento entre 1970 e 1980, desaceleração em 1980-83 e baixo crescimento em 1984-89.

O crescimento do número de sindicatos patronais, desvinculado da situação econômica, revela uma ruptura da relação entre organização patronal e base econômica. A estagnação das atividades econômicas nos anos 80 não conteve a criação de sindicatos, que se multiplicaram, talvez, em função da expectativa de atuarem de maneira mais particularista no plano das esferas governamentais.

Apesar disso, o sindicalismo patronal atuou organizadamente sem perder a dimensão das questões estratégicas nacionais, sobretudo aquelas voltadas ao conjunto do empresariado, representado pela estrutura sindical oficial. Ao longo dos anos 80, as instituições patronais prosseguiram na renovação de seus quadros técnicos e de assessorias e de suas lideranças sindicais. Podem ser destacadas as ações voltadas: à criação de centros de informações e de pesquisas sistemáticas sobre economia e relações de trabalho (emprego, salário, greves, lideranças sindicais, etc.); à capacitação de assessores voltados à prática da negociação coletiva e ao ajuizamento de dissídios coletivos na Justiça do Trabalho; ao apoio a políticos que representassem os interesses patronais (Albano Franco, Guilherme Afif Domingos, Tasso Jereissati, entre outros); à construção de entidades de cúpula para homogeneizar, quando possível, atuações conjuntas (União Brasileira dos Empresários, Movimento Nacional pela Livre Iniciativa, Grupo de Mobilização Permanente, Pensamento Nacional das Bases Empresariais, entre outros); e à ampla di-

vulgarização das opiniões das lideranças patronais (revistas, jornais, boletins, campanha na mídia, etc.).<sup>8</sup>

### Reacomodação e Crise nos Anos 90

O processo de reestruturação empresarial teve seu curso retomado recentemente, já que o movimento lançado pelas grandes empresas estrangeiras, ainda no final da década de 70, havia sido bruscamente abandonado devido ao conjunto de medidas de ajustes macroeconômicos implementados no período pós-1980, que levou a um novo impulso na substituição de importações. Nos anos 90, contudo, o processo de reestruturação passou a ocorrer sobre novas bases da economia nacional, atingindo grande parte das empresas.

Os efeitos ainda não são muito claros, podendo ser constatados indicadores tanto positivos (modernização de empresas) quanto negativos (desintegração da cadeia produtiva nacional). Talvez por isso, o processo em curso mereça uma melhor avaliação.

Em primeiro lugar, trata-se de uma alternativa de reorganização da economia brasileira, diferente do antigo projeto de industrialização nacional, que se direciona à consolidação de um parque produtivo integrado e diversificado e ao fortalecimento do mercado interno. O projeto em curso não estabelece grandes diferenciações entre os mercados interno e externo, pautando-se pela busca da modernização e maior competitividade.

Em segundo lugar, o conjunto de instrumentos utilizados não se apegam, como no passado, à presença de políticas industrial ativa, comercial defensiva e social compensatória. A condução das políticas nacionais é passiva, o que significa dizer que diante da maior exposição do parque produtivo à competição internacional, aos empresários cabem ajustes microeconômicos (esfera de decisão estritamente empresarial), voltados para a modernização da sua empresa e elevação de sua competitividade.

Possíveis problemas como moeda apreciada, taxas de juros incompatíveis com as registradas no mercado internacional, ausência de bancos adequados ao financiamento de longo prazo e infra-estrutura satisfatória, entre outros, são considerados constrangimentos gerais, que devem ser enfrentados individualmente pelos agentes econômicos. O Estado, ao procurar descomprometer-se de várias funções de natureza econômica, deixa de dar respostas às tensões de ordem empresarial.

Assim, a dinâmica econômica endogenamente determinada perde importância diante do comportamento da economia internacional. Nesse novo contexto, empresas e setores econômicos que não conseguem se adaptar rapidamente tendem a reduzir de tamanho ou mesmo a desaparecer, podendo provocar rompimento da cadeia pro-

ductiva (desintegração) e até desindustrialização (passagem de uma estrutura produtiva complexa para uma especializada, conforme espaços nacionais obtidos na economia mundial).

Nesse sentido, observa-se uma ampliação do grau de heterogeneidade no interior da cadeia produtiva nacional, fundamentalmente com a modernização quase exclusiva dos grandes grupos econômicos, sendo a maior parte internacionalizados. A recomposição patrimonial que se segue nos anos 90 torna extremamente difícil a atuação das instituições sindicais patronais, pois amplia a heterogeneidade dos atores sociais entre uma massa de pequenos negócios e uma minoritária parcela de grandes grupos econômicos internacionalizados.

Um certo esvaziamento das instituições sindicais patronais é acompanhado de uma perda relativa de importância dos atores sociais empresariais na agenda governamental, salvo por ações intempestivas na forma de protestos ou manifestações de apoio governamental. Fato emblemático dessa dura realidade foi a reunião de empresários promovida pela principal instituição de representação de interesses dos industriais, a Fiesp, na capital federal, com mais de dois mil participantes de todo país, em que se reivindicou a realização de reformas e algumas proteções ao setor econômico, sem se obter, entretanto, êxito imediato. O mesmo parece ocorrer em relação às mais recentes manifestações patronais, a primeira contra a política macroeconômica do governo, em torno do estabelecimento de condições isonômicas de competição (crédito subsidiado, câmbio desvalorizado e proteção comercial); a segunda pela redução da carga fiscal; e a terceira em favor da realização de reformas constitucionais.

Em contrapartida, são constantes as manifestações de apoio às ações governamentais, através de seminários, almoços e reuniões. As datas de comemoração dos aniversários de implantação do Plano Real têm sido, entre outras oportunidades, exemplares na difusão de declarações favoráveis à agenda governamental. Com isso, o sindicalismo patronal foge da responsabilidade pela defesa do parque produtivo nacional, ao contrário do que ocorreu até o início dos anos 70.

Essa postura oscilante das lideranças patronais pode ser identificada, em certo sentido, nas raízes de renovação das entidades patronais nos anos 70. Naquela época, uma parcela importante das lideranças empresariais atuou na formação de uma postura favorável ao processo de privatização da economia, redução do tamanho do Estado e de redefinição do padrão de desenvolvimento industrial montado a partir da década de 30. Mas somente a partir de 1990, com o rompimento forçado da chamada tríplice aliança, que mantinha articulada e integrada des-

de a segunda metade dos anos 50 a estrutura industrial (capital privado nacional e internacional e empresas estatais), passou a haver maior especialização da produção e ampliação das empresas estrangeiras sobre as de origem nacional. Ao mesmo tempo, encadeou-se um programa de privatização e de redução do papel do Estado na economia.<sup>9</sup>

Apesar disso, a permanência de um padrão fragmentado e diversificado de representação de interesses patronais dificulta sobremaneira o estabelecimento de programas nacionais abrangentes de articulação das ações empresariais. Prevalece, cada vez mais, como uma ação voltada para a diferenciação da representação empresarial, com ações focalizadas, descentralizadas e de prestação de serviços.

A persistente proliferação de novas entidades patronais contribui para o fortalecimento de uma estrutura dual e para a abertura de espaço competitivo entre lideranças novas e velhas, especialmente no que diz respeito ao estilo de ação e estratégias de longos prazos. O surgimento de entidades nacionais (Pensamento Nacional das Bases Empresariais e Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial) e regionais (Institutos Liberais) revela, por exemplo, o aprofundamento da pluralidade e diferenciação nas cúpulas empresariais, atendendo, de certa forma, aos problemas específicos, que marcam cada vez mais a heterogeneidade da estrutura econômica e, por consequência, a separação entre grande e pequeno empresário e as estratégias de mercado nacional e internacional.<sup>10</sup>

O recente aumento na heterogeneidade na estrutura produtiva (inter e intra-empresa) parece ser resultado do movimento de modernização e de maior competitividade, acompanhado da desestruturação de parte das cadeias produtivas. As diferenças regionais ganham novas dimensões, tornando mais difícil o exercício da representação dos interesses de empresários pela própria estrutura sindical corporativa, seja ela setorial, municipal, regional ou nacional.

A criação de novos sindicatos patronais é intensa, a tal ponto de alcançar, em 1996, o número expressivo de 4.885 entidades, representando um aumento de 1.304 novas organizações patronais em relação a 1992 (uma média anual de aumento de 261 sindicatos em quatro anos). Por falta de razões claras de ordem infra-estrutural, a explicação parece residir na diferenciação dos interesses e na maior fragmentação das estratégias de ação impulsionadas pelas mudanças econômicas em curso.

Entre 1987 e 1992, por exemplo, houve um crescimento de 111 sindicatos patronais, paralelamente a uma redução de 229 entidades do meio rural e o aumento de 340 entidades no meio urbano. Com isso, os sindicatos de empregadores urbanos passaram a representar 54,1% do

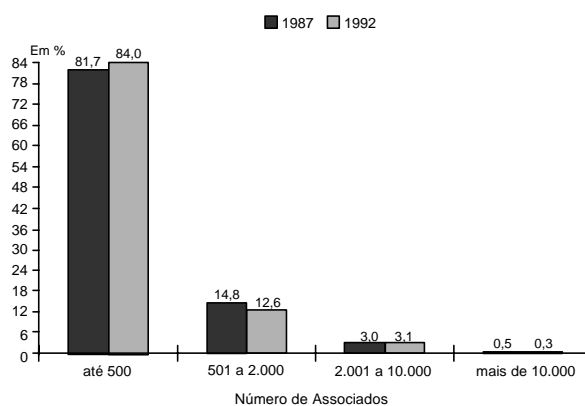
total das entidades existentes em 1992, 4,6 pontos percentuais a mais que em 1987.

A distribuição dos sindicatos por grandes regiões geográficas refletiu, em parte, as variações na quantidade dos sindicatos no meio rural. As regiões Sul, Sudeste e Norte aumentaram suas participações relativas no total dos sindicatos, enquanto Nordeste e Centro-Oeste perderam participação relativa. Estas regiões, que representavam juntas 31,5% do total dos sindicatos em 1987, passaram a representar 27,9% em 1992, enquanto a participação das regiões Sul e Sudeste chegou a 66,5% nesse mesmo ano (2,4 pontos percentuais acima de 1987).

A expansão no número de sindicatos não se concentrou naqueles com maior quantidade de associados. Ao contrário, entre 1987 e 1992, como se observa no Gráfico 1, a criação de sindicatos patronais estava associada àqueles com menor quantidade de associados, o que mostra possibilidade de redução da representatividade em termos das empresas filiadas.

**GRÁFICO 1**

**Evolução dos Sindicatos, segundo o Número de Associados  
Brasil – 1987-1992**



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

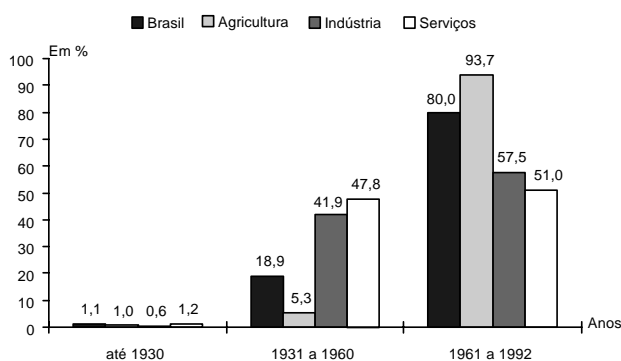
No período 1987-92, as entidades na faixa de 5.001 a 2.000 associados apresentaram uma redução de 62 sindicatos, enquanto as entidades patronais com até 500 associados aumentaram em 186 entidades. Esses dados sugerem uma fragmentação e uma diversificação ainda maiores dos interesses patronais no período recente.

Além do movimento de multiplicação e de diferenciação das entidades patronais, produzido pelo sistema sindical corporativo, identifica-se na estrutura paralela (extracorporativa) de representação e intermediação de interesses patronais traços gerais de ampliação da fragmentação. No setor financeiro, por exemplo, a constituição de

associações paralelas de representação e intermediação de interesses revelou-se profícua. Entre as décadas de 60 e 80, por exemplo, foram criadas 13 novas entidades patronais de caráter nacional no setor financeiro, sendo cinco nos anos 60, três nos anos 70 e cinco nos anos 80.<sup>11</sup>

Outra característica do padrão de representação patronal é a forte presença de sindicatos de criação relativamente recente, apesar de quase sete décadas de existência de uma estrutura sindical corporativa no Brasil. No Gráfico 2, pode-se observar que a maior parte dos sindicatos existentes em 1992 foram fundados entre as décadas de 60 e de 90, período em que o país completou o ciclo de industrialização (1956-80) – que recentemente foi interrompido (pós-1990). Com exceção das entidades do setor de serviços, nota-se também que nos setores agrícola e industrial a presença de sindicatos com data de fundação mais recente é bem maior.

**GRÁFICO 2**  
Período de Fundação dos Sindicatos Existentes  
Brasil – 1930-1992



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

## PERFIL DA ATUAL AÇÃO SINDICAL

A conformação de uma estrutura dual de representação e intermediação de interesses patronais no Brasil constitui uma das principais características do desenvolvimento do sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil. Além disso, pode-se também destacar: a manutenção de uma estrutura organizacional fragmentada com crescente diversificação dos interesses patronais; os constrangimentos estruturais e infra-estruturais à existência de um poderoso e independente sindicalismo patronal; a ausência de entidades nacionais de cúpula, com ampla capacidade de representação e intermediação dos heterogêneos interesses patronais; e a persistência de um padrão de ação

sindical restrita e particularista, voltada ao curto prazo (setorialização das demandas e negociações compartimentalizadas).

Essa forma multifacetada de organização dos interesses patronais, que supera ou suplementa o marco legal, tem sido cada vez mais questionada por força das recentes transformações econômicas. Com interpretações divergentes, muitas vezes identificadas com uma estrutura de representação em estado terminal, o sistema corporativo de relações de trabalho segue em frente, deixando claras as limitações e potencialidades na aglutinação dos interesses patronais.

Não obstante o papel privilegiado das entidades patronais na consolidação e manutenção do regime democrático e pluralista, bem como a ação ativa na representação dos interesses empresariais, limitada sempre aos contornos da estrutura sindical corporativa, cabe indagar sobre a eficiência e eficácia dessas instituições na atualidade. É sabido que o país dá sinais inegáveis de ter ingressado em uma nova fase de reorganização econômica – rompendo drasticamente com o padrão de desenvolvimento das décadas de 30 e 70 –, direcionada à montagem de uma ampla, diversificada e integrada planta produtiva, restrita ao mercado interno e o menos dependente possível do exterior.

Com isso, se está levantando como hipótese norteadora de um questionamento mais efetivo sobre a eficiência e eficácia das ações das organizações patronais, num contexto de abertura comercial e financeira e de maior competitividade externa, de reconversão industrial, de incorporação tecnológica e de reordenação da ação do Estado. O mundo empresarial em transformação rápida e profunda não parece contemplar apenas e tão-somente ações empresariais segmentadas e negociações bipartites e setorializadas, conforme o padrão corporativo tradicional e o desenvolvimento industrial passado.

A manutenção ou alteração pontual ou profunda do atual sistema de relações de trabalho envolve, a priori, uma definição, a mais abrangente possível, por parte das atuais lideranças patronais. Independentemente disso, as mudanças econômicas seguem seu curso, principalmente aquelas que dizem respeito às transformações no nível micro da empresa, como resultado da introdução de novas tecnologias, terceirização, adoção de novos programas de gestão da produção e da mão-de-obra, descentralização, regionalização da produção, entre outros.

A seguir, procura-se simplificadamente apresentar um perfil geral da organização e atuação sindical patronal recente no Brasil. Destacam-se, como referências do perfil das entidades patronais, a assimetria entre base econômica e organização sindical; a descentralização e a diferenciação das organizações sindicais; a fragmentação na

representação; a ação assistencial; e a burocratização da atuação sindical.

### Assimetria entre Base Econômica e Organização Patronal

A estrutura sindical de um país tende a relacionar-se, na maioria das vezes, tanto com o arcabouço institucional (condicionalidades infra-estruturais) que estabelece as normas mínimas de funcionamento das organizações patronais, quanto com a base econômica em que operam as empresas e os empresários (condicionalidades estruturais). No Brasil, a avaliação direta sobre as bases da economia e da organização sindical patronal revela a existência de assimetrias relevantes.

A relação entre a distribuição do Produto Interno Bruto, dos estabelecimentos empresariais e dos sindicatos patronais permite identificar, numa primeira aproximação, diferenças significativas. O setor primário da economia, por exemplo, é responsável por 11,0% do PIB nacional e 2,1% do total de estabelecimentos, concentrando quase 43% do total de sindicatos patronais, enquanto o setor urbano é gerador de 89,0% do PIB e responsável por 97,9% dos estabelecimentos e ainda por 57,5% dos sindicatos. Ao mesmo tempo, o setor terciário da economia, que possui 33,5% do total dos sindicatos do país, é responsável pela geração de quase 55% do PIB e por 69,7% dos estabelecimentos empresariais.

O setor secundário da economia é o que menos assimetria apresenta entre base econômica e organização sindical patronal. Representa quase 35% do PIB e 28,2% dos estabelecimentos, concentrando 24,0% do total das organizações sindicais em 1992.

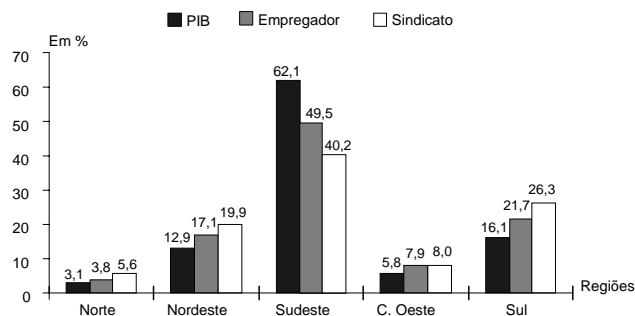
Uma segunda aproximação sobre a existência de assimetria direta entre base econômica e organização patronal no Brasil pode ser observada através da análise da distribuição geográfica dos sindicatos e dos empregadores. De imediato, chama a atenção a presença desproporcional da organização patronal com a distribuição dos empregadores por grandes regiões geográficas do país.

Em 1992, por exemplo, as regiões Norte e Nordeste eram responsáveis pela concentração de quase 26% do total dos sindicatos patronais. Ao mesmo tempo, possuíam um pouco mais de 20% de todos os empregadores do país.

A menor participação relativa dos empregadores diante das organizações patronais também pode ser verificada nas regiões geográficas do Sul e Centro-Oeste. Situação inversa somente ocorre na região Sudeste, que concentra 40,2% dos sindicatos patronais e 49,5% dos de empregadores, conforme permite observar o Gráfico 3.

Uma terceira aproximação sobre a existência de assimetria direta entre base econômica e organização patro-

**GRÁFICO 3**  
Composição do Produto Interno Bruto, dos Empregadores e dos Sindicatos Patronais  
Brasil - 1992



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

nal no Brasil pode ser observada a partir da relação entre valor do Produto Interno Bruto e quantidade de sindicatos. O Brasil apresenta, em relação a um grupo de países selecionados – África do Sul, Alemanha, Cingapura, Espanha, Finlândia, Japão e Suécia –, o maior número de sindicatos patronais (3.581).

Do conjunto de países selecionados, o Brasil registra uma posição intermediária em termos de potência econômica, pois apresenta o quarto maior PIB. Com relação às economias mais fortes, o Japão possui 489 sindicatos patronais, seguido da Alemanha, com 46, e da Espanha, com 165. Já em economias com menor PIB que o Brasil, pode-se mencionar a Suécia, com 27 organizações patronais, seguida da Tailândia, com 193, da África do Sul, com 110, da Finlândia, com 25 e de Cingapura, com 84.

Apesar das restrições que podem ser feitas à consistência das informações anteriormente apresentadas, não se pode negar que há sérios indícios de uma grave assimetria entre a base econômica e as organizações patronais no Brasil. Sem considerar as associações civis, o país contava, em 1992, com 3.581 organizações patronais pertencentes à estrutura sindical corporativa. Em agosto de 1996, segundo levantamento do Ministério do Trabalho, havia 4.885 entidades sindicais reconhecidas oficialmente.

### A Descentralização e Diferenciação das Organizações Patronais

A estrutura básica de organização dos interesses patronais no país não deixa dúvidas quanto aos traços gerais de descentralização e de diferenciação. A estrutura sindical corporativa, que disciplina verticalmente as categorias econômicas, convive com a sobreposição de outras entidades civis, quase no mesmo plano de representação e intermediação dos interesses patronais.



Além dos sindicatos oficialmente reconhecidos, atuam conjuntamente múltiplas associações paralelas de caráter nacional, regional e local, existentes em praticamente todos os setores de atividade econômica. A estrutura multifacetada de representação de interesses patronais do país pode ser representada, de forma simplificada e em linhas gerais, da seguinte maneira:

- indústria: Confederação Nacional da Indústria – CNI, que engloba as federações e os sindicatos; Pensamento Nacional das Bases Empresariais – PNBE; Instituto de Estudos sobre o Desenvolvimento Industrial – Iedi; Instituto Liberal – IL; Associações Civas Nacionais, que compreendem a Associação Brasileira das Indústrias Eletroeletrônicas – Abinee, a Associação Brasileira das Indústrias de Base – Abdib, a Associação Brasileira das Indústrias de Máquinas – Abimaq e a Associação Brasileira das Empresas de Celular - Abecel;

- comércio: Confederação Nacional do Comércio, que engloba as federações e os sindicatos; Confederação Nacional dos Diretores Lojistas – CNDL, que compreende o Clube dos Diretores Lojistas – CDL; Confederação das Associações Comerciais – CAC, que engloba a Associação Comercial – AC; Associações Civas Nacionais, que compreendem a Associação Brasileira de Supermercados – Abras e a Associação dos Diretores de Venda do Brasil – ADVB;

- bancos: Confederação Nacional de Instituições Financeiras – CNIF, que compreende a Federação Nacional de Bancos – Fenaban e os sindicatos; Associações Nacionais, que englobam a Associação Brasileira dos Bancos Comerciais – ABBC;

- agricultura: Confederação Nacional da Agricultura – CNA, que compreende as federações e os sindicatos; União Democrática Ruralista (secções regionais e locais), Associações Nacionais (Associação dos Fumicultores do Brasil – Afubra e Sociedade Rural Brasileira – SRB).

No setor secundário da economia, por exemplo, observa-se, paralelamente ao funcionamento da estrutura

sindical corporativa, a presença de associações de representação de interesses setoriais nacionais (Abinee, ANFPE, Abimaq, etc.) e de outros organismos que pretendem representar interesses multissetoriais (Iede, PNPE, Institutos Liberais). No setor terciário, a diferenciação das organizações dos interesses patronais parece ser ainda maior.

Além da estrutura sindical corporativa, operam associações extracorporativas (Confederações das Associações Comerciais – CAC e Confederação Nacional dos Clubes de Diretores Lojistas – CNCDL) e associações setoriais de caráter nacional (Abras, ADVB, etc.). A situação não parece ser diferente para os banqueiros e os empresários do setor agrícola.

Diante da ausência de indicadores adequados da quantidade exata de associações civis patronais, não há condições de avaliar a quantidade total. Pode-se concluir, contudo, que quanto maior a diversidade e descentralização das inúmeras entidades patronais menor o potencial de promoção da ação sindical voltada à melhor representação e intermediação dos interesses empresariais.

A heterogeneidade na base econômica, identificada a partir das desigualdades no tamanho de empresas do mesmo setor, das diferenças setoriais e regionais expressivas, de certa forma, termina sendo reproduzida pela estrutura de representação e intermediação dos interesses patronais. A própria estrutura sindical corporativa, ao estabelecer a organização de sindicatos a partir do conceito de categoria econômica e base mínima geográfica municipal, contribui para a ação descentralizada, particularista e restrita das organizações patronais.

Conforme a Tabela 1, pode-se observar que 77% das organizações sindicais patronais do país possuíam base geográfica municipal ou intermunicipal em 1992. No meio rural, a presença de sindicatos de base geográfica municipal ou intermunicipal é maior que no meio urbano.

Em todo o país, menos de 1% dos sindicatos patronais tem base geográfica nacional. As entidades urbanas com base geográfica estadual atingiram, em 1992, quase 37%

**TABELA 1**  
Distribuição dos Sindicatos, por Base Geográfica  
Brasil – 1987-1992

Sindicatos	Nacional		Estadual		Municipal		Interestadual		Intermunicipal		Total (N <sup>o</sup> Absolutos)	
	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992	1987	1992
<b>Total</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>	<b>20,2</b>	<b>21,1</b>	<b>59,6</b>	<b>50,2</b>	<b>0,9</b>	<b>1,0</b>	<b>18,3</b>	<b>26,8</b>	<b>3.470</b>	<b>3.581</b>
Urbano	2,0	1,6	40,7	36,4	32,8	28,5	1,8	1,7	22,7	31,8	1.719	2.059
Rural	0,0	0,0	0,0	0,3	86,0	79,6	0,0	0,1	14,0	20,0	1.751	1.522

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

dos sindicatos e uma proporção desconsiderável no meio rural. A expansão dos sindicatos oficiais (unissetoriais) representa o fortalecimento dessas características intrínsecas à estrutura corporativa.

Quando considerado o setor econômico predominante do sindicato patronal (grupo econômico) e contrastado com o seu enquadramento na estrutura sindical confederativa (categoria econômica), verifica-se o deslocamento entre o sindicato oficial e a estrutura corporativa. A existência de entidades patronais não filiadas às entidades de cúpula da estrutura confederativa revela a dificuldade de atuação sindical centralizada, com efetividade e eficácia. Dos sindicatos patronais, menos de 44% encontram-se localizados na estrutura confederativa. A situação parece ser mais grave nas áreas da educação e da indústria.

### Representação Fragmentada

Não obstante a constatação sobre a dispersão das organizações empresariais e a assimetria na relação entre base econômica e sindicato patronal, pode-se também identificar a fragilidade da estrutura sindical corporativa na representação e intermediação de interesses. Nos últimos anos, há registro de queda do número de associados.

Entre os anos de 1988 e 1992, as organizações patronais reconhecidas oficialmente perderam quase 200 mil associados, sendo a maior redução verificada nos sindicatos rurais (143 mil) do que nas entidades urbanas (55 mil).

No mesmo período, o número de organizações patronais foi acrescido de mais 170 sindicatos. No meio rural, onde a queda no número de associados foi maior, houve a redução de 156 sindicatos, enquanto no meio urbano, apesar da menor redução na quantidade de associados, houve o aumento de 326 sindicatos patronais.

Em 1992, cada sindicato patronal possuía, em média, 380 sócios, enquanto em 1988 havia 457 sócios. A queda na relação global de sócios por sindicato, nos anos 1988-92, foi de 16,8%, sendo maior nos sindicatos urbanos (-22,1%) do que nos sindicatos rurais (-9,1%).

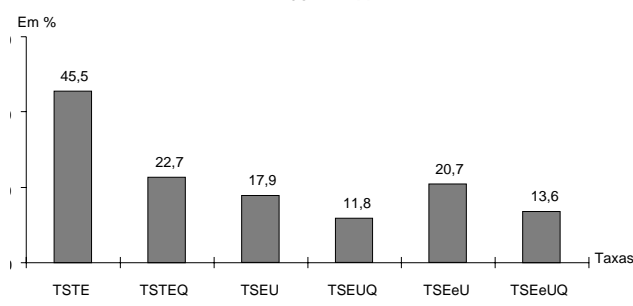
A fragmentação na representação dos interesses patronais implica taxas de sindicalização não muito elevadas, ainda que se possa chegar a diferentes graus de sindicalização, dependendo sempre dos parâmetros utilizados no cálculo. Como se pode perceber, não é simples o cálculo da taxa de sindicalização no Brasil.

Em 1991, a taxa de sindicalização patronal seria alta (45,5%), se levados em consideração o número total de associados e a quantidade de empresários, ou poderia ser relativamente baixa (22,7%), se levado em conta somente o associado em dia com o pagamento da tesouraria. É possível que essas taxas estejam supervalorizadas, pois a

categoria ocupacional como empresário no campo não é tão nítida como no meio urbano (Gráfico 4).

A taxa de sindicalização patronal é menor no meio urbano que no rural, pois enquanto a quantidade de associados é praticamente a mesma nos dois sindicatos, o número de empresários no campo é menor do que nas cidades. Em 1991, a taxa de sindicalização no meio urbano era de 17,9% e de apenas 11,8%, se levados em consideração somente os associados quites com a tesouraria em relação aos empresários.

**GRÁFICO 4**  
Diferentes Taxas de Sindicalização Patronal  
Brasil - 1991



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

Nota: TSTE = taxa de sindicalização total dos empresários (relação dos associados com o número de empresários); TSTEQ = taxa de sindicalização total dos empresários quites com a tesouraria (relação dos associados quites com o número de empresários); TSEU = taxa de sindicalização dos empresários do meio urbano (relação dos associados com o número de empresários do meio urbano); TSEUQ = taxa de sindicalização dos empresários do meio urbano quites com a tesouraria (relação dos associados quites com o número de empresários do meio urbano); TSEeU = taxa de sindicalização dos estabelecimentos de empresários urbanos (relação dos associados com o número de estabelecimentos urbanos) e TSEeUQ = taxa de sindicalização dos estabelecimentos de empresários do meio urbano quites com a tesouraria (relação dos associados quites com os estabelecimentos urbanos).

No caso de cálculo da taxa de sindicalização, conforme a quantidade de estabelecimentos empresariais, os números são outros. A taxa de sindicalização no meio urbano seria de 20,7%, se levados em consideração associados e estabelecimentos, e 13,6%, se levados em conta associados quites e estabelecimentos em 1991.

### Ação Assistencial

Uma vez identificadas as características gerais da organização patronal pela estrutura corporativa e extracorporativa, vale considerar também o tipo de ação sindical predominante. Para isso, avaliam-se a seguir as ações de natureza assistencial e burocratizadas desenvolvidas pelo sindicalismo patronal.

Quando se contabiliza a receita proporcionada pela estrutura sindical corporativa, chega-se à conclusão que os valores consideráveis, sobretudo se se levam em conta a renda média dos brasileiros e a arrecadação de organi-

**TABELA 2**  
Sindicatos Patronais, por Participação da  
Contribuição Sindical Obrigatória na Receita Total  
Brasil - 1989-1992

Em porcentagem

Sindicato Patronal	Menos de 10%		11% a 39%		40% a 50%		51% a 80%		Mais de 80%	
	1989	1992	1989	1992	1989	1992	1989	1992	1989	1992
<b>Total</b>	<b>32,8</b>	<b>44,5</b>	<b>28,7</b>	<b>24,7</b>	<b>13,6</b>	<b>11,6</b>	<b>13,7</b>	<b>9,7</b>	<b>11,2</b>	<b>9,4</b>
Urbano	34,9	55,8	27,4	19,0	12,4	8,4	12,2	7,8	13,1	9,0
Rural	30,5	30,7	30,1	31,7	15,1	15,6	15,3	12,1	9,0	9,9

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

zações empresarias em países com situação econômica semelhante. Apesar disso, os sindicatos patronais, de certo modo, possuem uma estrutura de despesa relativamente rígida, de difícil compressão e com tendência ao crescimento.

Em primeiro lugar, nota-se que a maioria dos sindicatos patronais depende relativamente pouco da contribuição sindical obrigatória. Conforme a Tabela 2, observa-se que quase 70% das entidades patronais sobrevivem com a contribuição sindical obrigatória, representando menos de 40% na receita total em 1992.

Para o mesmo ano, os sindicatos urbanos apresentavam melhor situação, já que 75% deles viviam da contribuição obrigatória, representando menos de 40% da receita total. No meio rural, 62,4% dos sindicatos patronais viviam com menos de 40% da contribuição obrigatória na receita total. Com exceção dos sindicatos rurais, as entidades melhoraram a situação financeira na comparação entre os anos de 1989 e 1992.

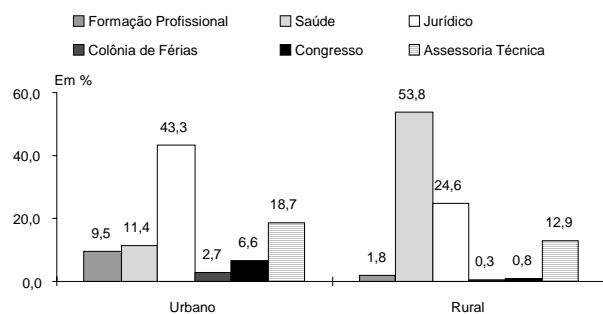
Em segundo lugar, pode-se dizer que a estrutura de financiamento dos sindicatos patronais tem periodicidade mensal no sistema de cobrança, sobretudo no meio urbano (65,1%). Os sindicatos rurais ainda possuem um sistema de cobrança com peso importante nos pagamentos anuais, o que possivelmente está associado às safras agrícolas (40,9%).

Em terceiro lugar, observa-se que a participação dos serviços oferecidos aos associados no total dos sindicatos patronais não é uniforme (Gráfico 5). Para os sindicatos urbanos, o departamento jurídico é o que mais se destaca no conjunto dos serviços oferecidos. Em 1990, por exemplo, 43,3% dos sindicatos ofereciam serviços jurídicos, seguidos de 18,7% com serviços de assessoria técnica e 11,4% com serviços de saúde.

Para os sindicatos rurais, a concentração dos serviços oferecidos localiza-se na saúde (53,8%), seguindo-se serviços jurídicos e de assessoria técnica. Os gastos com colônia de férias e realização de congressos são reduzidos entre os sindicatos patronais do meio rural.

**GRÁFICO 5**

Composição dos Serviços Oferecidos nos Sindicatos Patronais  
Brasil - 1990



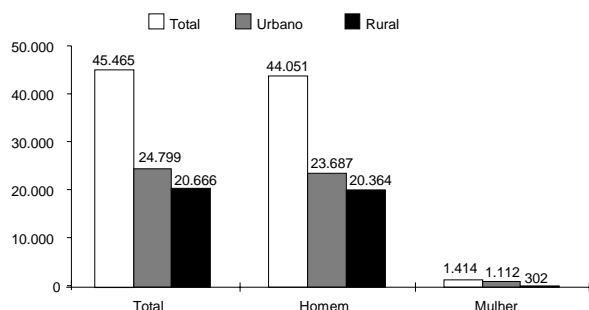
Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

A composição dos gastos pelos sindicatos patronais está diretamente associada às finalidades pelas quais foram criados no interior da estrutura sindical corporativa. Muitas vezes, a permanência de associados é garantida pelos serviços oferecidos pelo sindicato e não por sua capacidade de articulação e representação de interesses. Talvez por isso, a fragmentação da ação sindical seja uma expressão direta da necessidade de oferta constante dos serviços aos sindicalizados, o que significa a permanência de uma estrutura rígida de gastos.

### Burocratização da Atuação Sindical

A manutenção de uma estrutura pesada de funcionamento do sindicato gera um conjunto de gastos com sede, subsede, imprensa, assistência jurídica, assessoria, entre outros. Por consequência, o dirigente sindical passa a ter uma rotina de atividades que enrijecem a ação sindical, no sentido de sua burocratização.

Além dos gastos oriundos dos vários serviços prestados pelos sindicatos patronais, cabe lembrar as despesas com manutenção de diretores e funcionários. Em 1989,

**GRÁFICO 6**Diretores Efetivos, por Sexo, em Sindicatos Patronais  
Brasil – 1990

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

por exemplo, havia cerca de 15 mil funcionários contratados pelas entidades patronais, o que equivalia, em média, à presença de cerca de 4,4 empregados por sindicato. Um ano depois, a quantidade de diretores efetivos dos sindicatos patronais foi estimada em 45,5 mil empresários. Cerca de 55% desse contingente de diretores pertenciam aos sindicatos urbanos.

A concentração de diretores do sexo masculino nos sindicatos patronais é absoluta. Cerca de 97% do conjunto de diretores de sindicatos patronais são homens. Nos sindicatos rurais, a presença masculina entre os diretores efetivos é ainda mais marcante, como mostra o Gráfico 6.

Por outro lado, mais de 90% dos sindicatos possuíam acima de oito diretores em exercício. Dos sindicatos com mais de 12 diretores em exercício, 49,1% são rurais e 53,6% urbanos.

As funções burocratizadas, em certo sentido, são estabelecidas pela estrutura corporativa, quando há envolvimento com serviços de assistência oferecidos aos associados e há a necessidade de um conjunto de funcionários habilitados e dirigentes efetivos nos sindicatos patronais para essas funções. Além disso, os sindicatos possuem despesas relativas ao local físico de funcionamento (sede, subsede) e aos instrumentos de divulgação de informações e da vocalização dos interesses patronais.

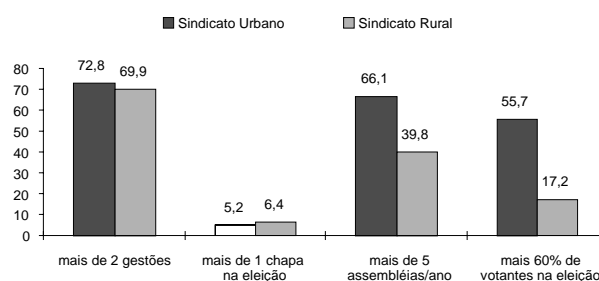
Em 1990, verifica-se que a presença de sindicatos com sede própria não é elevada nos sindicatos patronais urbanos (32,7%). Nas entidades do meio rural, contudo, cerca de 64% possuem sede própria. Além disso, mostram-se também mais efetivos na utilização de revistas (60,8%) e boletins próprios (60,2%) do que os sindicatos urbanos. Estes, por sinal, se caracterizam por apresentar maior concentração de gastos na publicação de jornais (8,2%), revistas (17,8%) e boletins próprios (78,0%).

A avaliação dos indicadores referentes às atividades de dirigente sindical possibilita levantar a hipótese de que

há um imperativo da estrutura corporativa em conformar funções burocratizadas na representação dos interesses patronais. Mas o exercício das ações burocratizadas pelo sindicalismo corporativo patronal implica estabilidade do dirigente sindical.

Em outras palavras, o pleno exercício da atividade de dirigente assegura, na grande maioria das vezes, a possibilidade de permanência em vários mandatos de direção. Nesse sentido, há uma outra característica inegável no exercício da atividade sindical, que é a permanência nos cargos por mais de um mandato.

A estrutura sindical corporativa é, pela lógica de seu funcionamento, um instrumento de conservação dos interesses dominantes nas direções das entidades patronais. Ainda que a estabilidade dos dirigentes sindicais patronais seja um fato constatado, não significa, necessariamente, a existência de um descolamento entre a cúpula e a base da categoria econômica. Todavia, em períodos de mudanças na estrutura econômica, como a verificada nos anos 90, não há como deixar de se identificar os sinais de crise do sindicalismo patronal.

**GRÁFICO 7**Participação do Presidente do Sindicato Patronal em mais de Duas Gestões na Diretoria, de mais de uma Chapa na Última Eleição Sindical, de Cinco Assembléias Durante o Ano e de mais de 60% dos Votantes nas Últimas Eleições  
Brasil – 1990

Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

Um bom exemplo pode ser encontrado na Confederação Nacional da Indústria – CNI, que, desde a sua criação, em 1938, até os dias de hoje, teve apenas nove diferentes presidentes (média de 6,4 anos de gestão), excetuando-se os anos de 1961, 1962 e 1964, caracterizados pela presença de juntas governativas.<sup>12</sup> Além disso, predomina a combinação regional dos interesses empresariais na representação de cúpula do sindicalismo patronal, o que permite manter nas estruturas nacionais o pensamento empresarial geralmente mais atrasado.

Outro componente sindical que dá estabilidade à estrutura corporativa está associado à dificuldade de reno-

vação contínua dos dirigentes patronais, salvo determinados momentos históricos em que há a introdução de uma nova elite empresarial. Na maioria das vezes, o processo eleitoral é realizado sem a presença de chapas de oposição, pouco contribuindo para o envolvimento de maior quantidade possível de associados no processo eleitoral.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Brasil experimenta, desde a montagem e consolidação do sistema corporativo de relações de trabalho, a partir dos anos 30 até os dias de hoje, uma longa trajetória de estabilidade nas formas de organização patronal. Sob o manto do corporativismo bilateral, que possibilita a aglutinação dos interesses patronais dominantes com as agências governamentais, são constituídas entidades de expressão que superam fronteiras regionais e canalizaram opiniões e interesses de uma classe emergente: os empresários. A tendência da crescente incorporação e fortalecimento de novas organizações patronais, dado o contínuo alargamento da estrutura produtiva, promovida durante o processo de industrialização nacional, parece ter sido contida rapidamente nos anos 90. Diante de uma nova fase de reorganização da economia nacional, as tradicionais formas de organizações sindicais patronais apontam para o rompimento com o movimento histórico de aglutinação dos interesses do conjunto dos empregadores.

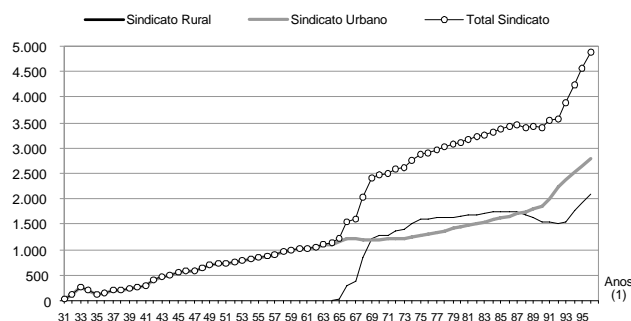
Atualmente, a perda de alguns elos da cadeia produtiva e o aprofundamento da especialização da economia, promovida pela modernização dos principais grupos econômicos situados no país — a maior parte internacionalizada —, provoca uma separação ainda maior entre pequenos e grandes empresários, bem como entre estratégias locais e internacionais. A crescente heterogeneidade dos interesses empresariais contribui para que as instituições sindicais patronais caminhem cada vez mais no sentido da fragmentação e descentralização das ações, perdendo capacidade de representação específica e de poder para aglutinar um conjunto amplo de forças no plano nacional. Talvez por isso, predominam as ações pulverizadas, com queda na eficácia das mobilizações patronais em torno de interesses comuns.

Depois de ter alcançado uma fase de auge na atuação defensiva dos interesses empresariais durante a segunda metade dos anos 70 e o final da década de 80, o sindicalismo patronal, ao promover um movimento de reacomodação de suas ações, passou a revelar sinais de crise. Não bastasse a origem paraestatal do financiamento de boa parcela de suas atividades, o sindicalismo patronal depende também do Estado para garantir o monopólio de representação dos interesses empresariais. Essa força externa que deveria garantir a centralização dos interesses

empresariais nas instituições sindicais passa a representar, cada vez mais, a fraqueza da classe empresarial nacional diante da histórica incapacidade de articulação de seus interesses no plano das relações de trabalho e das articulações econômicas, bem como de manter o financiamento autônomo do sindicalismo patronal no Brasil, sobretudo nas regiões menos desenvolvidas e nos setores tradicionais da economia. Atualmente, isso parece se concretizar inclusive nas regiões mais desenvolvidas e nos setores de ponta da economia, pois o processo de abertura comercial, tal como foi conduzido, e a manutenção de um ambiente desfavorável à competição para os empresários nacionais acaba por solapar as bases tradicionais do sindicalismo patronal.

**GRÁFICO 8**

**Evolução do Número de Sindicatos Patronais Oficialmente Reconhecidos Brasil - 1931-96**



Fonte: Fundação IBGE. Elaboração do autor.

(1) Os dados para os períodos 1938-1940; 1975-1986 e 1993-1995 são estimativas.

Talvez por isso, seja tão significativa ainda hoje a reação das lideranças patronais contrárias a qualquer modificação no sistema corporativo de relações de trabalho implementado no país desde os anos 30, principalmente no que diz respeito ao monopólio da representação e às formas compulsórias de financiamento dos sindicatos (contribuição patronal obrigatória e demais fundos parafiscais como Sesi, Senai, Sebrae). Paralelamente, a manutenção dessa posição de acomodação das ações sindicais nos anos 90 está levando ao aprofundamento da crise na representação dos interesses patronais.

A explosão na quantidade de sindicatos patronais é um forte indício da crescente pluralidade na representação de interesses, assim como do aumento das ações pulverizadas e descentralizadas, que têm levado a perdas no grau de eficácia e eficiência do sindicalismo. A construção de um novo sistema de relações de trabalho, o mais democrático possível, poderia, nesse sentido, permitir uma atuação revigorada por parte das entidades patronais, com maior representação e força adicional de articulação e expressão real dos interesses do conjunto dos empresá-

rios. Enquanto isso não ocorre, verifica-se, conforme se procurou demonstrar neste artigo, um agravamento da crise do sindicalismo patronal no Brasil.

## NOTAS

E-mail do autor: pochmann@eco.unicamp.br

1. Ao contrário do que indica a literatura especializada sobre o tema, o sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil não expressa propriamente os objetivos da implementação autoritária de organizações fascistas promovidos na Itália, Alemanha, França e Espanha nos anos 20 e 30, que buscavam enquadrar segmentos sociais ativos aos princípios do regime antidemocrático. Ao invés disso, a implementação de estruturas corporativas de representação de interesses organizados (patronal e laboral) no Brasil buscou dar identidade e expressão a forças sociais emergentes a partir do processo de industrialização nacional. Tanto assim, que até o início dos anos 60, a estrutura sindical corporativa estava prevista apenas para o segmento urbano da economia. Foram os próprios segmentos excluídos da estrutura corporativa que pressionaram por sua inclusão, como no caso do setor rural nos anos 60 e dos funcionários públicos nos 80. Em função disso, a implementação do sistema corporativo de relações de trabalho no Brasil parece expressar muito mais uma proposta positivista de organização social, como crítica ao predomínio, até os anos 20, das formas liberais de organização da sociedade vigentes no Brasil. A forte presença de mecanismos de disciplina (ordem), de ação pública (antiliberal) e de negação de conflitos não deixa de expressar a identidade positivista de apoio ao progresso social.
2. A análise econômica do período 1977-89 encontra-se em Carneiro (1991) e Ipea (1990).
3. Sobre o comportamento de lideranças empresariais na segunda metade dos anos 70, ver Bresser Pereira (1974) e Velasco e Cruz (1995).
4. Personagens como José Midlin, Cláudio Bardella, Severo Gomes, Antônio Ermírio de Moraes, Paulo Gerdau, Mário Garnero, Luis Eulálio Bueno Vidigal, entre outros, tiveram papel precursor na renovação das elites empresariais à frente de entidades tradicionais da estrutura sindical corporativa no final dos anos 70. Sobre isso, ver Diniz (1994) e Diniz e Lima Junior (1986).
5. A renovação nas lideranças patronais regionais e nacionais abriu espaço para a promoção de ministros identificados com as novas aspirações empresariais (Funaro), de governadores (experiência do Ceará) e vários políticos. Experiência semelhante também ocorreu com o chamado novo sindicalismo, que levou à projeção de vários políticos eleitos e autoridades governamentais identificadas com os novos anseios dos trabalhadores.
6. A nova postura de parcela da liderança patronal pode ser encontrada em Diniz (1991) e Chaia (1992).
7. Sobre a atuação dos empresários nos anos 80 e, em especial, na Constituinte, ver Diniz (1996) e Camargo e Diniz (1989).
8. Sobre as características da atuação sindical patronal nos anos 80, ver Keller (1993) e Diniz e Boschi (1993).
9. A tríplice aliança revelava o formato de integração de distintas origens de capitais, sendo o privado nacional responsável pela ocupação de setores como construção civil, madeiras, maquinário, vestuário, papel e papelão, bebidas, alimentos, autopeças, entre outros; o privado internacional, atuando em setores de superioridade tecnológica, como automobilístico, pneumático, químico, de eletrônica de consumo, de material de construção, entre outros; e o estatal, nos serviços públicos (telecomunicações, saneamento, eletricidade) e de infra-estrutura material (siderúrgico, ferroviário, portuário, petroquímico, aeroportuário). A ruptura da tríplice aliança levou à maior especialização e à internacionalização da economia pós-1990. Ver Evans (1982), Comin et alii (1994) e Portugal Junior et alii (1994).
10. Sobre a atuação empresarial e seus órgãos de representação e intermediação de interesses, ver Diniz e Boschi (1993) e Lima e Cheibub (1994).
11. A análise sobre a situação das entidades patronais no setor financeiro pode ser encontrada em Minella (1996) e Brigadão e Hansenbalg (1988).
12. Sobre a literatura que trata da CNI, ver CNI (1984 e 1988).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, J. e NOVAIS, L. *A empresa líder na economia brasileira*. São Paulo, Iesp/Fundap, 1991.
- ALMEIDA, M. *Estado e classes trabalhadoras no Brasil*. São Paulo, USP, 1978.
- BOSCHI, R. e DINIZ, E. *Empresário nacional e Estado no Brasil*. Rio de Janeiro, Forense, 1978.
- BOYER, R. *La flexibilité du travail en Europe*. Paris, La Découverte, 1986.
- BRESSER PEREIRA, L. "Origens étnicas e sociais dos empresários paulistas". *RAE*. São Paulo, v.4, n.11, 1964.
- \_\_\_\_\_. *Empresários e administradores no Brasil*. São Paulo, Brasiliense, 1974.
- BRIGADÃO, C. e HANSENBALG, C. "A formação do empresariado financeiro no Brasil". *Dados*. Rio de Janeiro, n.8, 1988.
- BUNEL, J. "Les dilemmes de l'action patronale". *La Revue de l'TRES*, n.20, 1996.
- CAMARGO, A. e DINIZ, E. *Constituinte e mudança no Brasil da Nova República*. São Paulo, Vértice, 1989.
- CARNEIRO, R. *Crise, ajustamento e estagnação*. São Paulo, Nobel, 1991.
- CAWSON, A. *Organized interest and the state*. London, Sage, 1985.
- CHAIA, M. *Intelectuais e sindicalistas*. São Paulo, Humanidades, 1992.
- CNI. *Órgão dirigente da indústria nacional*. Rio de Janeiro, Senai, 1984.
- \_\_\_\_\_. *História e concretização do pensamento industrial*. Rio de Janeiro, 1988.
- COMIN, A. et alii. "Crise e concentração". *Novos estudos*. São Paulo, Cebrap, 1994.
- DINIZ, E. *Empresário, Estado e capitalismo no Brasil*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1978.
- \_\_\_\_\_. "Empresariado e projeto neoliberal na América Latina". *Dados*. Rio de Janeiro, Campus, n.34, 1991.
- \_\_\_\_\_. "Reformas econômicas e democracia no Brasil dos anos 90". *Dados*, n.37, 1994.
- \_\_\_\_\_. "Empresariado, regime autoritário e modernização capitalista". In: SOARES, G. et alii (orgs.). *21 anos de regime militar*. Rio de Janeiro, FGV, 1994.
- \_\_\_\_\_. "As elites empresariais e a Nova República". *Ensaio FEE*. Porto Alegre, FEE, n.17, 1996.
- DINIZ, E. e BOSCHI, R. "Autonomia e dependência na representação dos interesses industriais". *Dados*. Rio de Janeiro, Campus, n.22, 1979.
- \_\_\_\_\_. "Empresários e Constituinte". *Cadernos de Conjuntura do IUPERJ*. Rio de Janeiro, IUPERJ, n.11, 1987.
- \_\_\_\_\_. "Lideranças empresariais e problemas de estratégia liberal no Brasil". *RCSB*, v.23, n.8, 1993.
- DINIZ, E. e LIMA JUNIOR, O. *Modernização autoritária*. Brasília, Ipea/Cepal, 1986.
- DINIZ, E. et alii. *Modernização e consolidação democrática no Brasil*. São Paulo, Vértice, 1989.
- EVANS, P. *A tríplice aliança*. Rio de Janeiro, Zahar, 1982.
- GOLDTHORPE, J. *Order and conflict contemporary capitalism*. Oxford, Oxford University Press, 1985.
- IPEA. *Perspectivas da economia brasileira*. Rio de Janeiro, 1990.
- KELLER, W. *Neocorporativismo e relações de trabalho*. São Paulo, Iesp, 1993 (Texto de Discussão, 23).
- KOLBOOM, I. *La revanche des patrons*. Paris, Flammarion, 1986.
- LEOPOLDI, M. *Industrial associations and politics in contemporary Brazil*. St. Anthony's College, 1984, mimeo.
- LIMA JUNIOR, O. e ABRANCHES, S. *As origens da crise*. São Paulo, Vértice/IUPERJ, 1987.
- LIMA, M. e CHEIBUB, Z. *Elites estratégicas e dilemas de desenvolvimento*. Rio de Janeiro, IUPERJ, 1994.
- MATHIEU, H. e WACHENDORFER, A. *Contrato coletivo, negociação coletiva, competitividade e crescimento*. São Paulo, Ides, 1993.
- MINELLA, A. "Grupos financeiros e organização da burguesia financeira no Brasil". *Ensaio FEE*. Op cit., 1996.
- MINGUET, G. "Mutations du syndicalisme patronal". *La Revue de l'TRES*, n. 9, 1992.
- PORTUGAL JUNIOR, J. et alii. *Grupos econômicos: expressão institucional da unidade empresarial contemporânea*. São Paulo, Iesp/Fundap, 1994.
- SCHMITTER, P. *Interest conflict and political change in Brazil*. Stanford, Stanford University Press, 1971.
- SOUZA, A. *The nature of corporatist representation*. Massachusetts, Massachusetts Institute of Technology, 1978.
- VELASCO E CRUZ, S. *Empresário e Estado na transição brasileira*. Campinas, Ed. Unicamp, 1995.