



Organização
Internacional do
Trabalho

NEGOCIAÇÃO COLETIVA

Guia de políticas





NEGOCIAÇÃO COLETIVA

Guia de políticas



As Publicações do *Bureau* Internacional do Trabalho gozam de direitos de autor, ao abrigo do Protocolo 2 da Convenção Universal dos Direitos de Autor. No entanto, podem ser reproduzidos pequenos excertos sem necessidade de autorização, desde que se indique a respetiva fonte. No que diz respeito aos direitos de reprodução ou de tradução, deve ser enviado um pedido para ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland, ou através do e-mail: pubrights@ilo.org.

As bibliotecas, instituições e outros utilizadores registados junto de um organismo de gestão de direitos de reprodução poderão fazer cópias de acordo com as licenças obtidas para esse efeito. Consulte o sítio www.ifrro.org para conhecer a entidade reguladora no seu país.

NEGOCIAÇÃO COLETIVA: Guia de políticas/departamento de Governação e tripartismo (GOVERNANCE), Departamento de igualdade e condições de trabalho (WORKQUALITY)- OIT, 2015.

Também disponível em:

Inglês: Collective bargaining: a policy guide / International Labour Office, Fundamental Principles and Rights at Work Branch (FUNDAMENTALS) - Geneva: ILO, 2015. ISBN: ISBN: 978-92-2-129231-9 (versão impressa); 978-92-2-129232-6 (Web PDF);

Francês: Négociation collective: guide de politique / Bureau International du Travail, Département de la gouvernance et du tripartisme (GOVERNANCE), Département des conditions de travail et de l'égalité (WORKQUALITY). – Genève: BIT, 2016

ISBN: 9789222310548 (imprimé); 9789222310555 (web pdf);

Espanhol: Negociación colectiva: guía de políticas. Lima: OIT, 2016. ISBN: 9789223311476 (impreso) ISBN: 9789223311483 (web pdf)

A tradução e edição deste Relatório para a língua portuguesa só foi possível com o apoio do Governo de Portugal, Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

NOTA
<p>Este guia é o resultado de um esforço colaborativo entre o Departamento de Igualdade e Condições no Trabalho (WORKQUALITY) e do Departamento de Governação e Tripartismo (GOVERNANCE) da OIT. Recebeu a contribuição do Bureau para as Atividades dos Trabalhadores (ACTRAV), do Bureau para as Atividades dos Empregadores (ACT/EMP), de Especialistas da OIT e de Consultores Técnicos Superiores que trabalham em projetos de cooperação técnica.</p> <p>O financiamento desta publicação da OIT foi assegurado pelo Governo da Noruega (GLO/14/61/NOR e GLO/12/59/NOR) e pelo Governo da Suécia (GLO/14/66/SID). Esta publicação não reflete necessariamente a posição nem as políticas dos Governos da Noruega ou da Suécia, nem a menção de nomes comerciais, produtos comerciais ou organizações implica o endosso por parte dos Governos da Noruega ou da Suécia.</p>

As designações utilizadas nas publicações da OIT, que estão em conformidade com a prática das Nações Unidas, bem como a forma sob a qual figuram nas obras, não refletem necessariamente o ponto de vista do Bureau Internacional do Trabalho relativamente à natureza jurídica de qualquer país, área ou território ou respetivas autoridades, ou ainda relativamente à delimitação das respetivas fronteiras.

A responsabilidade pelas opiniões expressas em artigos assinados, estudos e outras contribuições recai exclusivamente sobre os seus autores, e a publicação não constitui um aval, pelo *Bureau* Internacional do Trabalho, às opiniões neles expressas. A referência ou não referência a empresas, produtos ou procedimentos comerciais não implica qualquer apreciação favorável ou desfavorável por parte do Bureau Internacional do Trabalho..

As publicações da OIT e os produtos digitais podem ser obtidos nas principais livrarias e plataformas de distribuição digital ou encomendados diretamente a partir do endereço ilo@turpin-distribution.com. Para mais informações, visite o nosso website: www.ilo.org/publins ou contacte ilopubs@ilo.org.

Introdução

O reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva é um princípio e um direito fundamental no trabalho. Constituiu, juntamente com a liberdade sindical, uma das quatro categorias da Declaração da OIT relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho. As outras categorias são relativas à eliminação do trabalho forçado, à abolição efetiva do trabalho infantil e à eliminação da discriminação em matéria de emprego e profissão. A negociação coletiva também é considerada um direito facilitador da realização do trabalho digno e das relações laborais sólidas.

A negociação coletiva tem um longo histórico enquanto instituição de governação dos locais de trabalho e dos mercados de trabalho. As recentes preocupações com a crescente desigualdade e instabilidade laboral em diversos países enfatizaram o papel desempenhado pela negociação coletiva: na igualdade na distribuição de salários; na redução das barreiras enfrentadas por alguns trabalhadores devido a questões de género, deficiência ou etnia; na promoção da inclusão; e na estabilização das relações laborais.

Como é que os governos podem promover o reconhecimento efetivo deste direito fundamental? Quais são as políticas e as instituições que promovem a negociação coletiva e de que forma é que podem ser estabelecidas?

Este guia de políticas destina-se às autoridades públicas responsáveis por estabelecer ou melhorar a eficácia das políticas e instituições que promovem a negociação coletiva. Apresenta orientações relativas aos elementos essenciais de uma política de promoção da negociação coletiva, do processo que permite formular tal política e algumas considerações para melhorar o carácter inclusivo das instituições de negociação coletiva. Pode ser usado em diversos contextos institucionais e tradições nacionais. Apoiar o desenvolvimento de políticas de promoção da negociação coletiva através do diálogo social tripartido.

Vários países de todas as regiões e em diferentes níveis de desenvolvimento continuam a pedir apoio e aconselhamento à OIT para estabelecerem e revitalizarem os mecanismos de negociação voluntária e melhorarem a eficácia das políticas que promovem a negociação coletiva. Este guia é um dos elementos de um conjunto de políticas que tem por objetivo apoiar os esforços dos constituintes da OIT.

Esperamos que este guia se revele uma ferramenta útil para os constituintes da OIT e que contribua para a promoção da negociação coletiva.

Moussa Oumarou

Diretor, Departamento de
Governação e Tripartismo

Manuela Tomei

Diretora, Departamento de
Condições de Trabalho e Igualdade

Índice

Introdução	iii
Agradecimentos	ix
Abreviaturas	x
Organização do Guia	xi

Capítulo 1

O que é a negociação coletiva?	1
O que é a negociação coletiva?	2
As vantagens da negociação coletiva	4

Capítulo 2

A negociação coletiva e a Organização Internacional do Trabalho	9
O quadro normativo da negociação coletiva	10
O papel da OIT	15

Capítulo 3

Promoção da negociação coletiva	19
Promoção da negociação coletiva: O papel das autoridades públicas	20
Compreender o contexto e os problemas	21
Envolver os parceiros sociais	23

Capítulo 4

O quadro da negociação coletiva	27
Procedimentos e mecanismos para facilitar a negociação coletiva	28
Trabalhadores abrangidos pelo quadro de negociação coletiva	29
As partes da negociação coletiva	30
Reconhecimento das partes representativas no âmbito da negociação coletiva	31
O nível de negociação	33
Assuntos e problemas da negociação coletiva	37



Capítulo 5	
Incentivar as negociações construtivas, significativas e informadas	41
Negociar de boa-fé	42
De que forma podem as autoridades públicas incentivar as negociações construtivas?	43
De que forma podem as autoridades públicas incentivar negociações significativas e informadas?	46



Capítulo 6	
Prevenção e resolução de conflitos	55
O papel das autoridades públicas nos conflitos de negociação coletiva	56
Prevenção de conflitos	57
Resolução de conflitos	58



Capítulo 7	
Efetivar as convenções coletivas	65
A aplicação dos acordos coletivos	66
Efetivar as convenções coletivas	66
Expandir a cobertura das convenções coletivas	69
Registo, interpretação e observância	70



Capítulo 8	
Fortalecimento da capacidade dos negociadores	75
A importância da formação	76
Exemplos de programas de reforço das capacidades	76
Contactos da OIT	87

Lista de Quadros

Tabela 1.1	Algumas vantagens da negociação coletiva	5
Quadro 4.1	Quadros de negociação de empregador único e multi empregador	35
Quadro 4.2	Acordos coletivos de trabalho na África do Sul	38
Quadro 5.1	Exemplos de informações macro e setoriais	48
Quadro 5.2	Exemplos de informações de nível empresarial	51
Quadro 8.1	Exemplos de programas internos de formação sindical sobre negociação coletiva no Brasil e no Canadá	77
Quadro 8.2	Exemplos de programas de formação para empregadores na Irlanda e nas Filipinas	78
Quadro 8.3	Programas de educação contínua sobre negociação coletiva em três universidades	79

Lista de Caixas

Caixa 1.1	Mais leituras sobre as vantagens da negociação coletiva	6
Caixa 2.1	Resumo dos princípios da OIT sobre o direito à negociação coletiva	13
Caixa 3.1	Compreender o contexto da concretização efetiva da liberdade sindical e do direito à negociação coletiva no setor boliviano do trabalho doméstico	22
Caixa 3.2	Envolver os parceiros sociais: O novo quadro de relações laborais na África do Sul	24
Caixa 4.1	Procedimentos e mecanismos para a negociação coletiva	29
Caixa 4.2	A definição de negociação coletiva em Marrocos	31
Caixa 4.3	Reconhecimento para os efeitos da negociação coletiva	32
Caixa 4.4	Níveis de negociação	34
Caixa 5.1	Acesso à informação para negociações significativas	46
Caixa 5.2	Centro de Produtividade do Japão	49
Caixa 5.3	Conselhos Salariais no Uruguai	50

Caixa 6.1	Resolução de conflitos de trabalho	57
Caixa 6.2	Exemplos de órgãos públicos independentes que disponibilizam serviços de conciliação	60
Caixa 6.3	O Conselho de Arbitragem do Camboja	61
Caixa 6.4	Arbitragem obrigatória	62
Caixa 7.1	Convenções coletivas	66
Caixa 7.2	A hierarquia dos acordos no Senegal	68
Caixa 7.3	Duração das convenções coletivas na Bélgica	68
Caixa 7.4	Direitos e obrigações dos sucessores na Indonésia	69
Caixa 7.5	O papel da inspeção do trabalho e das convenções coletivas	71
Caixa 7.6	Cláusulas laborais (contratos públicos) na Suíça	72
Caixa 8.1	Recomendação (N.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981 (n.º 163)	76
Caixa 8.2	<i>Workshops</i> de competências de negociação do ACAS	80
Caixa 8.3	Negociação coletiva estratégica: Introdução para empregadores	81
Caixa 8.4	Manual sindical sobre zonas de processamento de exportação (ZPE)	83
Caixa 8.5	Formação de inspetores do trabalho para promover e proteger a liberdade de associação e os direitos de negociação coletiva no setor rural	84
Caixa 8.6	Promoção da negociação coletiva no Ruanda	84
Caixa 8.7	Formação de formadores em negociação coletiva na Colômbia	85
Caixa 8.8	Competências de negociação conjunta sindicato-administração	86

Lista de Figuras

Figura 7.1	A hierarquia típica dos acordos coletivos	67
------------	-------------------------------------------	----

Agradecimentos

Este guia é o resultado de um esforço colaborativo entre o Departamento de Igualdade e Condições no Trabalho (WORKQUALITY) e do Departamento de Governança e Tripartismo (GOVERNANCE) da OIT. Resulta de um trabalho de equipa e de contribuições substanciais de toda a OIT. Numa reunião de especialistas em 2010 que teve lugar em Turim, na Itália, foi traçado o quadro para o desenvolvimento do guia. A reunião contou com a participação tanto de técnicos como de constituintes da OIT com experiência própria na promoção da negociação coletiva. A primeira versão preliminar serviu de base para uma etapa de consultas, e recebeu os úteis comentários do Bureau para as Atividades dos Trabalhadores (ACTRAV), do Bureau para as Atividades dos Empregadores (ACT/EMP), de especialistas da OIT e de consultores técnicos que trabalham em projetos de cooperação técnica. Esta versão foi aplicada como projeto-piloto à prestação de assistência técnica aos representantes do governo, dos sindicatos e dos empregadores no Ruanda durante o biênio 2014-15.

A primeira versão do guia foi elaborada por Roger Lecourt e Claude Rioux por iniciativa de Wael Issa e Katherine Torres. Francine Kaneza, Limpho Mandoro, Valentine Offenloch e Edlira Xhafa aplicaram o guia enquanto projeto piloto durante uma missão a Kigali, no Ruanda, em maio de 2014. Katherine Torres, Roger Lecourt e Claude Rioux aplicaram o guia enquanto projeto piloto durante uma missão a Colombo, no Sri Lanka, em outubro de 2015. Susan Hayter foi a responsável pela revisão da versão final do guia. Karen Curtis assegurou que o guia refletisse as normas e os princípios internacionais do trabalho e prestou aconselhamento e fez comentários de enorme valor. Katherine Torres e Edlira Xhafa participaram com contribuições e exemplos nacionais para a versão final. Vongai Masocha recolheram informações sobre as disposições legais substantivas. Foram feitas contribuições ou comentários úteis durante o processo por Sylvain Baffi, Patrick Belser, Italo Cardona, Roy Chacko, Dan Cunניה, Colin Fenwick, Phil Fishman, Megan Gerecke, Christian Hess, Claire Hobden, Frank Hoffer, Christopher Land-Kazlauskas, Dimity Leahy, Changhee Lee, Limpho Mandoro, Philippe Marcadent, Andres Marinakis, Cristina Mihes, Joaquim Pintado Nunes, Jules Oni, Rainer Pritzer, John Ritchotte, Rene Robert, Justine Tillier, Beatriz Vacotto, Corinne Vargha, Maria-Luz Vega e Youngmo Yoon.

O desenvolvimento do guia foi apoiado financeiramente pelo Governo da Noruega.

O Centro de Formação Internacional da OIT, localizado em Turim, foi responsável pela edição, o desenho gráfico e a produção do guia.

Abreviaturas

ACT/EMP	Bureau para as Atividades dos Empregadores
ACTRAV	Bureau para as Atividades dos Trabalhadores
CEACR	Comissão de Peritos para a Aplicação das Convenções e Recomendações
CLS	Comité de Liberdade Sindical
ITCILO	Centro Internacional de Formação da OIT

Organização do Guia

Este Guia está organizado em oito capítulos.

O Capítulo 1 apresenta uma introdução geral à negociação coletiva. Estabelece alguns dos benefícios que podem advir do reconhecimento efetivo deste direito fundamental e facilitador. O Capítulo 2 apresenta uma descrição normativa das principais normas e princípios da OIT sobre a negociação coletiva. Também aborda o papel da OIT no apoio aos governos na promoção da negociação coletiva. O Capítulo 3 analisa a função das autoridades públicas na promoção da negociação coletiva em consulta com os parceiros sociais. O Capítulo 4 faculta orientações sobre as medidas que podem ser tomadas para incentivar e promover o pleno desenvolvimento da negociação coletiva. O Capítulo 5 analisa as abordagens usadas pelas autoridades públicas para incentivar as negociações construtivas e informadas. O Capítulo 6 trata do papel das autoridades públicas no estabelecimento de procedimentos de prevenção e resolução de conflitos que possam surgir durante o processo de negociação coletiva, ou em relação à interpretação e aplicação dos acordos coletivos. O Capítulo 7 aborda o papel que as autoridades públicas desempenham na criação de um quadro para a aplicação e observância efetivas dos acordos coletivos. O Capítulo 8 avalia a função das autoridades públicas no apoio aos esforços dos parceiros sociais ao nível da formação de negociadores.

Cada capítulo inclui ícones que ligam o leitor a material complementar. No final do guia há uma lista desses materiais, e os documentos originais estão disponíveis através do site www.ilo.org/

Significado dos ícones



Normas internacionais do trabalho



Declarações da OIT



Recursos chave



Recursos em conhecimento



Disposições legais substantivas



Exemplo nacional

Capítulo 1

O que é a negociação coletiva

Este capítulo apresenta uma introdução geral à negociação coletiva. Estabelece alguns dos benefícios que podem advir do reconhecimento efetivo deste direito fundamental e facilitador, indispensável.

O que é a negociação coletiva?	2
As partes da negociação coletiva	2
O processo	2
Os temas	3
O resultado pretendido	3
Distinguir a negociação coletiva de outras formas de diálogo social	3
As vantagens da negociação coletiva	4

O que é a negociação coletiva?

A negociação coletiva “aplica-se a todas as negociações que ocorram entre, por um lado, um empregador, um grupo de empregadores ou uma ou mais organizações de empregadores, e, por outro lado, uma ou mais organizações de trabalhadores, com o objetivo de: mais organizações de trabalhadores”.

Esta definição é proveniente do Artigo 2º da Convenção (n.º 154) sobre Negociação Coletiva, de 1981).



Normas internacionais do trabalho:
Convenção (N.º 154) sobre Negociação Coletiva, 1981

As partes da negociação coletiva

A negociação coletiva diz respeito às relações **bipartidas** (entre duas partes independentes). As partes da negociação coletiva são:

- um ou mais empregadores ou uma ou mais organizações de empregadores; e
- uma ou mais organizações de trabalhadores.

Quando se referem às partes da negociação coletiva, os instrumentos da OIT referem-se a “uma ou mais organizações de trabalhadores” (ver, por exemplo, a Convenção n.º 154). A maioria do direito do trabalho aplica os termos “sindicatos” ou “organizações sindicais”. A Convenção n.º 98 utiliza os termos “filiação sindical”, “atividades sindicais” e “organizações de trabalhadores” como sinónimos para se referir às mesmas instituições. Para evitar a ambiguidade, este guia usa a palavra “sindicato”, exceto quando se refere expressamente aos termos usados nas Convenções e Recomendações.

O processo

A negociação coletiva é um processo de **negociação**. A negociação envolve qualquer forma de discussão, formal ou informal, com o objetivo de alcançar um acordo. Para que a negociação coletiva seja eficaz, é importante que estas negociações sejam realizadas de boa fé.

A negociação coletiva envolve um processo conjunto de tomada de decisões que ajuda a criar confiança e respeito mútuo entre as partes e a melhorar a qualidade das relações laborais.

Os temas

A negociação coletiva regula as condições de trabalho, os termos de emprego e as relações entre empregadores ou organizações de empregadores e um ou mais sindicatos.

As condições de trabalho e os termos de emprego podem incluir aspetos como os salários, horas de trabalho, bónus anual, férias anuais, licença de maternidade, segurança e saúde no trabalho e outros assuntos.

As questões relativas às relações entre as partes podem incluir aspetos como as instalações reservadas aos representantes sindicais; procedimentos para resolução de conflitos; e consulta, cooperação e partilha de informações, entre outros.

O resultado pretendido

O objetivo da **negociação coletiva** é a celebração de uma convenção coletiva. A OIT define os acordos coletivos como “todos os acordos por escrito relativos às condições de trabalho e aos termos de emprego celebrados entre, por um lado, um empregador, um grupo de empregadores ou uma ou mais organizações de empregadores, e, por outro lado, uma ou mais organizações de trabalhadores representativas, ou, caso não existam tais organizações, pelos representantes dos trabalhadores devidamente eleitos e autorizados por estes de acordo com a legislação e a regulamentação”. Esta definição é proveniente da Alínea 1 da Parte II.2 da Recomendação (N.º 91) sobre Convenções Coletivas, 1951.



Normas internacionais do trabalho:
Convenção (N.º 154) sobre Negociação Coletiva, 1981

É importante que as convenções coletivas:

- vinculem os signatários e aqueles em cujo nome são celebrados;
- sejam aplicáveis a todos os trabalhadores das classes a que se referem e nas atividades que abrangem, exceto se for previsto especificamente o contrário no acordo; e
- prevaleçam sobre os contratos de trabalho individuais, embora reconhecendo as disposições dos contratos individuais que possam ser mais favoráveis aos trabalhadores.

A natureza livre e voluntária da negociação coletiva implica que os resultados das negociações incluídos nas convenções coletivas sejam geradas pelas próprias partes - e não que lhes sejam impostos.

Distinguir a negociação coletiva de outras formas de diálogo social

O **diálogo social** pode assumir diversas formas. A OIT define o diálogo social como **todos os tipos de negociação, consulta ou mera partilha de informações** entre os

representes dos governos, dos empregadores e dos trabalhadores, ou dentro de cada um destes grupos, sobre assuntos de interesse comum. Engloba as consultas e as negociações bipartidas ou tripartidas que ocorrem a todos os níveis.

A **negociação coletiva** é a base de todo o diálogo social. É um processo substantivo que envolve negociações entre um ou mais empregadores ou organizações de empregadores e um ou mais sindicatos, com o objetivo de alcançar um **acordo coletivo** que regule os termos e as condições de emprego e as relações entre as partes. Embora possa estar relacionada com outros processos, como a consulta e o diálogo social tripartido, continua a ser uma forma única e distinta de diálogo social.

A **consulta** envolve a partilha de informações e a apresentação dos pontos de vista dos interessados sobre os assuntos de interesse comum, antes que seja tomada uma decisão. Pode enriquecer a comunicação ao nível empresarial, criar uma compreensão comum dos problemas e acrescentar valor às decisões que são normalmente consideradas prerrogativa da administração. A consulta pode ser realizada de forma bipartida ou tripartida, e aos níveis empresarial, setorial e/ou nacional. O âmbito dos assuntos na consulta é geralmente mais amplo do que o âmbito da negociação coletiva. Por outro lado, a negociação coletiva envolve um processo bipartido de tomada conjunta de decisões sobre os termos e condições de emprego e as relações entre as partes. Embora a consulta possa complementar o processo de negociação coletiva, não substitui a negociação coletiva.

O **diálogo social tripartido** envolve três grupos: organizações de empregadores, sindicatos e governos. Inclui negociações, consultas ou trocas de informações e pontos de vista entre os representantes destes três grupos. Por sua vez, a negociação coletiva é bipartida; envolve um ou mais empregadores ou organizações de empregadores e um ou mais sindicatos. O governo é uma parte da negociação coletiva apenas na qualidade de empregador no setor público. O diálogo social tripartido pode complementar a negociação coletiva. Por exemplo, as consultas tripartidas podem ser particularmente úteis quando as autoridades públicas decidem criar ou ajustar políticas, leis e instituições relacionadas com a negociação coletiva. Tais consultas também ajudam a enquadrar o contexto económico e social no qual ocorre a negociação coletiva.

As vantagens da negociação coletiva

A negociação coletiva é um princípio e um direito fundamental no trabalho. A negociação coletiva também é considerada um direito facilitador indispensável. Podem surgir diversos benefícios do reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. Os estudos demonstram que a negociação coletiva pode contribuir para melhorar os salários e as condições de trabalho, bem como a igualdade. Também tem sido decisiva para a promoção da adaptabilidade das empresas e das economias durante as crises económicas. Quando é efetiva, a negociação coletiva pode ajudar a criar confiança e respeito mútuo entre empregadores, trabalhadores e as respetivas organizações, e contribuir para que

se verifiquem relações laborais estáveis e produtivas (ver as publicações destacadas na **Caixa 1.1**). Por outro lado, as instituições de negociação coletiva frágeis e ineficazes podem originar um aumento dos conflitos laborais, que têm custos económicos e sociais.

O reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva possibilita o desenvolvimento de uma forma de regulamentação que complementa a legislação. As convenções coletivas podem reforçar o cumprimento das disposições legais, permitir que as partes as melhorem e disponibilizar um mecanismo de resolução de problemas específicos de determinadas empresas ou setores económicos. Esta situação pode ser benéfica para ambas as partes, ao garantir que os trabalhadores recebem uma parcela justa dos ganhos de produtividade e, em simultâneo, não prejudicando a capacidade de operação lucrativa dos empregadores. Quando as partes se encontram bem organizadas, os acordos coletivos também podem ser usados para estabelecer salários mínimos e condições de trabalho numa indústria ou num setor industrial. As vantagens da negociação coletiva encontram-se resumidas no **Quadro 1.1**. É claro que a concretização destes resultados depende da existência de legislação e instituições de apoio e das estratégias dos intervenientes.

Quadro 1.1 Algumas vantagens da negociação coletiva

TEMAS	VANTAGENS
Qualidade do emprego	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhora os salários ✓ Pode ser uma ferramenta que permite alinhar os salários com a produtividade ✓ Possibilita a negociação de acordos sobre as horas de trabalho que permitam conjugar os interesses dos trabalhadores ao nível do equilíbrio trabalho/vida pessoal com os interesses dos empregadores ao nível da flexibilidade nas horas de trabalho ✓ Permite melhorar o acesso à segurança social ✓ Pode promover a segurança e a proteção no emprego ✓ Cria oportunidades de participação no local de trabalho (voz)
Equidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprime as estruturas salariais ✓ Melhora a igualdade de género ✓ Pode promover a paridade entre os trabalhadores que se encontram em regimes regulares de emprego e aqueles que se encontram em formas atípicas de emprego e que trabalham na mesma empresa
Formação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pode melhorar o acesso à formação profissional contínua ✓ Adapta a formação ao trabalhador, à empresa e às necessidades da indústria
Relações Laborais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possibilita a aquisição de outros direitos ✓ O próprio processo envolve o exercício de direitos e princípios democráticos ✓ Cria um canal no qual os trabalhadores podem ter uma “voz” e apresentar denúncias/queixas, o que, por sua vez, pode contribuir para o seu bem-estar ✓ Institucionaliza a resolução de conflitos e contribui para a estabilidade nas relações laborais. ✓ Permite adaptar a regulamentação conjunta a uma indústria ou local de trabalho ✓ Legitima as regras e aumenta a conformidade (com as disposições legais ou dos acordos coletivos)

TEMAS	VANTAGENS
Desempenho empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pode promover a capacidade de adaptação das empresas às quedas ou aumentos temporários na procura ✓ Aumenta o empenho dos trabalhadores e melhora a partilha de informações (por exemplo, nos processos de trabalho) ✓ Está associado a uma redução da rotatividade da mão-de-obra, o que aumenta o incentivo para a prestação de formação específica das empresas. Por sua vez, esta situação contribui para que se verifiquem melhorias na produtividade e na qualidade dos produtos ✓ Potencia as repercussões positivas que as alterações introduzidas no local de trabalho e nas tecnologias têm sobre o desempenho das empresas ✓ Possibilita a negociação de incentivos à produtividade ou esquemas de participação nos lucros
Macroeconómico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reduz a desigualdade e possibilita uma distribuição mais justa do rendimento nacional ✓ Melhora a igualdade de género ✓ Facilita o ajustamento aos choques económicos ✓ A negociação coordenada pode ter um efeito positivo sobre o desempenho económico (inflação, emprego, etc.) ✓ A maior cobertura está associada ao aumento do investimento público em políticas ativas de mercado de trabalho

Caixa 1.1 Outras sugestões de leitura sobre as vantagens da negociação coletiva

- ✓ Aidt, T.; Tzannatos, Z. 2002. Unions and collective bargaining: Economic effects in a global environment (Washington, Banco Mundial).
- ✓ Aidt, T.; Tzannatos, Z. 2008. "Trade unions, collective bargaining and macroeconomic performance: A review", in *Industrial Relations Journal*, Vol. 39, n.º 4, pp. 258-295.
- ✓ Flanagan, R. J. 1999. "Macroeconomic performance and collective bargaining: An international perspective", in *Journal of Economic Literature*, Vol. 37, n.º 3, pp. 1150-1175.
- ✓ Hayter, S. (ed.). 2011. *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice* (Cheltenham e Genebra, Edward Elgar e OIT).
- ✓ Hayter, S. 2015. "Unions and collective bargaining", in J. Berg (ed.): *Labour market institutions and inequality: Building just societies in the 21st century* (Cheltenham e Genebra, Edward Elgar e OIT).
- ✓ Mishel, L.; Voos, P. (eds). 1992. *Unions and economic competitiveness* (Nova Iorque, M.E. Sharpe Inc.).
- ✓ Traxler, F.; Brandl, B. 2009. *The economic effects of collective bargaining coverage: A cross-national analysis*, Global Union Research Network Working Paper (Genebra, OIT).
- ✓ Tzannatos, Z.; Aidt, T. S. 2006. "Unions and microeconomic performance: A look at what matters for economists (and employers)", in *International Labour Review*, Vol. 145, n.º 4, pp. 257-278.

Capítulo 2

A negociação coletiva e a Organização Internacional do Trabalho

Este capítulo apresenta uma descrição normativa das principais normas e princípios da OIT sobre a negociação coletiva. Também aborda o papel da OIT no apoio aos governos na promoção da negociação coletiva.

O quadro normativo da negociação coletiva	10
Declarações da OIT	10
Normas internacionais do trabalho	11
Resumo dos princípios da OIT sobre o direito à negociação coletiva	13
O papel da OIT	15
O sistema de supervisão	15
Assistência técnica	16

O quadro normativo da negociação coletiva

A liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva são princípios e direitos fundamentais no trabalho e consagrados na Constituição da OIT. A OIT tem diversos instrumentos que prestam orientações e assistência aos Estados-membros que pretendam incentivar e promover o desenvolvimento pleno da negociação coletiva.

Declarações da OIT

Uma Declaração é uma afirmação formal de princípios, políticas e aspirações. As Declarações são adotadas pela Conferência Internacional do Trabalho (CIT) e aplicam-se a todos os Estados-membros da OIT.

São várias as **Declarações da OIT** que fazem uma referência significativa à negociação coletiva.

A **Declaração de Filadélfia de 1944**, que está anexada e constitui parte integrante da Constituição da OIT, estabelece o compromisso que a OIT tem para com a promoção do reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.

A **Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social de 1977^{NT}** faculta orientações sobre a liberdade de associação, o direito à organização e à negociação coletiva como elementos necessários às relações industriais adequadas.

A **Declaração sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho de 1998** designou quatro princípios e direitos no trabalho como fundamentais:

- a liberdade sindical e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório;
- a abolição efetiva do trabalho infantil; e
- a eliminação da discriminação no âmbito do emprego e da profissão.

Declara que todos os Estados-membros, mesmo que não tenham ratificado as Convenções em questão (ver Convenções Fundamentais abaixo), têm a obrigação, decorrente do próprio facto de serem membros da Organização, de respeitar, promover e concretizar - de boa-fé e de acordo com a Constituição - os princípios relativos aos direitos fundamentais que são objeto dessas Convenções. Por conseguinte, ao aderir à OIT, todos os Estados-membros **aceitam a obrigação de respeitar, promover e alcançar o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva**.

Finalmente, a Declaração da OIT sobre a Justiça Social para uma Globalização Justa, adotada em 2008, reafirma que a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva são particularmente importantes para alcançar os quatro objetivos estratégicos do trabalho digno.



Declarações da OIT:
Declarações tripartidas da OIT Referentes à negociação coletiva

Normas internacionais do trabalho

As normas internacionais do trabalho são instrumentos legais, concebidos pelos constituintes tripartidos da OIT, que estabelecem os princípios básicos e os direitos no trabalho. Assumem a forma de **Convenções** e **Recomendações**.

- As **Convenções** são tratados internacionais juridicamente vinculativos que podem ser ratificados pelos Estados-membros. Estabelecem os princípios básicos que devem ser implementados pelos países ratificantes. A ratificação é juridicamente vinculativa. Qualquer país que ratifique uma convenção assume o compromisso de aplicar o instrumento na legislação e na prática nacional, e de emitir relatórios regulares sobre as medidas que tomou para concretizar as suas disposições.
- As **Recomendações** representam orientações não vinculativas. Podem ser autónomas ou podem complementar uma convenção com orientações mais detalhadas sobre a forma de a aplicar.

Com a adoção da Declaração relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, o Conselho de Administração da OIT identificou oito Convenções Fundamentais. Duas delas são a Convenção (N.º 87) sobre a Liberdade Sindical e a Proteção do Direito Sindical, de 1948, e a Convenção (N.º 98) sobre o Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva, de 1949.

A **Convenção (N.º 87) Sobre a Liberdade Sindical e a Proteção do Direito Sindical, 1948**, reconhece o direito dos trabalhadores e dos empregadores a estabelecer e a aderir livremente às organizações da sua escolha. As autoridades públicas devem abster-se de qualquer interferência que limite este direito ou que impeça o seu exercício nos termos legais.



Normas internacionais do trabalho:

Convenções e Recomendações da OIT relativas à negociação coletiva

Esta **Convenção é complementada pela Convenção (N.º 98)** sobre o Direito de Organização e de Negociação Coletiva, de 1949, que prevê o estabelecimento de medidas que garantam o respeito pelo direito à organização e incentivem o desenvolvimento da negociação coletiva. O Artigo 4º declara:

Devem ser tomadas as medidas adequadas às condições nacionais, sempre que for necessário, para encorajar e promover o maior desenvolvimento e utilização de processos de negociação voluntária entre empregadores ou organizações de empregadores e organizações de trabalhadores, com o objetivo de regulamentar os termos e condições de emprego por este meio as condições de emprego.

Outra norma particularmente relevante é a **Convenção (N.º 154) sobre Negociação Coletiva, de 1981**. Estipula quais são as partes da negociação coletiva e o objetivo das negociações. Os governos que ratificam esta Convenção adotam medidas para promover o desenvolvimento da negociação coletiva. A **Recomendação (N.º 163) sobre**



Principal recurso:

Promoção da negociação coletiva: [Convenção \(N.º 154\)](#) e [Recomendação \(N.º 164\) sobre Negociação Coletiva, de 1981](#)

Negociação Coletiva, 1981, que a acompanha complementa a Convenção (N.º 154) com a apresentação detalhada de medidas que podem ser aplicadas pelas autoridades públicas e pelas partes das negociações para promover a negociação coletiva. Tais

medidas podem ser aplicadas através de legislação nacional, convenções coletivas, decisões arbitrais ou qualquer outra forma compatível com a legislação nacional.

São várias as outras **convenções e recomendações** que são relevantes para a negociação coletiva. Estes instrumentos orientam e dão assistência aos Estados-membros que pretendam tomar medidas para promover a negociação coletiva:

A Recomendação (N.º 91) sobre Contratos Coletivos, de 1951, inclui diretrizes para o estabelecimento de mecanismos de negociação, celebração, revisão e renovação de acordos coletivos, através de meios acordados entre as partes ou através da legislação ou regulamentação nacional. Inclui orientações para efetivar os acordos coletivos, e para a extensão, interpretação e aplicação dos acordos coletivos.

A Convenção (N.º 150) relativa à Administração do Trabalho, 1978, prevê a organização e o funcionamento efetivo de um sistema de administração do trabalho, cujas funções e responsabilidades devem ser devidamente coordenadas. A Convenção n.º 150 e a Recomendação (n.º 158) relativas à Administração do Trabalho, 1978, estipulam as funções associadas à administração do trabalho e os princípios que os governos nacionais devem seguir. Entre tais princípios inclui-se o desenvolvimento pleno dos mecanismos de negociação voluntária.

A Convenção (N.º 151) sobre as Condições de Trabalho no Setor Público, 1978, diz respeito à proteção do direito à organização e aos procedimentos de determinação das condições de emprego no setor público. Embora se aplique a todas as pessoas empregadas pelas autoridades públicas, a medida em que as garantias previstas na Convenção se aplicam a “funcionários de alto nível cujas funções são normalmente consideradas como políticas ou administrativas, ou a funcionários que detêm funções de natureza altamente confidencial” e às “forças armadas e à polícia” deve ser determinada pelas leis ou regulamentos nacionais. O Artigo 7º, relativo aos procedimentos de determinação dos termos e condições de emprego, exige que os governos ratificantes tomem medidas para promover o pleno desenvolvimento e utilização de mecanismos de negociação dos termos e condições de emprego entre as autoridades públicas e as organizações de funcionários públicos, ou outros métodos que permitam aos representantes participar na determinação dos termos e condições de emprego. **A Recomendação (N.º 159) sobre as Relações Laborais no Setor Público, 1978**, que acompanha a respetiva Convenção, inclui orientações sobre questões específicas, como os procedimentos de reconhecimento e representação.

A Recomendação (N.º 92) sobre Conciliação e Arbitragem Voluntárias, 1951, promove o estabelecimento de mecanismos gratuitos e expeditos de conciliação voluntária para prevenir e resolver conflitos laborais. Se um conflito tiver sido submetido a uma ação de conciliação ou arbitragem com o consentimento de todas as partes interessadas, estas devem ser incentivadas a abster-se de promover greves e bloqueios durante o período da arbitragem e a aceitar a decisão arbitral. No entanto, como afirma a Recomendação, esta disposição não pode ser interpretada, de forma alguma, como limitadora do direito à greve.

A Convenção (N.º 94) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos, 1949, prevê a inclusão de cláusulas nos contratos públicos que garantam que, para os trabalhadores em questão, as horas de trabalho e as restantes condições

de trabalho não sejam menos favoráveis do que aquelas estabelecidas pelo acordo coletivo ou outras formas de regulamentação. A **Recomendação (N.º 84) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos, 1951**, que acompanha a respetiva Convenção, disponibiliza mais orientações sobre o possível conteúdo das cláusulas laborais a incluir nos contratos públicos.

A **Convenção (n.º 110) sobre Plantações, 1958**, e o seu Protocolo (1982) relativo às condições de emprego dos trabalhadores das plantações, preveem o direito à organização e à negociação coletiva. A Convenção também prevê a fixação de salários mínimos, férias anuais pagas e a interrupção do trabalho para efeitos de amamentação, através de acordos coletivos ou outras formas de regulamentação.

A **Recomendação (n.º 198) relativa à Relação de Trabalho, 2006**, prevê a formulação e aplicação de uma política nacional de revisão, esclarecimento e adaptação do âmbito das leis e regulamentos, com o objetivo de garantir uma proteção efetiva para os trabalhadores que realizam trabalho no contexto de uma relação de trabalho. Incentiva os Estados-membros a promover o diálogo social e a negociação coletiva como meio, entre outros, de encontrar soluções para as questões relacionadas com o âmbito da relação de trabalho.

Resumo dos princípios da OIT sobre o direito à negociação coletiva

São vários os princípios relativos à negociação coletiva que emergem das Declarações, Convenções e Recomendações da OIT, e também da Comissão de Peritos para a Aplicação das Convenções e Recomendações e do Comité de Liberdade Sindical (ver **Caixa 2.1**).

Caixa 2.1 Resumo dos princípios da OIT sobre o direito à negociação coletiva

1. A negociação coletiva é um direito fundamental aceite pelos Estados-membros, devido ao próprio facto de serem filiados na OIT, e em relação à qual têm a obrigação de respeitar, promover e concretizar de boa-fé (Exame de Conjunto, 2012, par. 198).
2. A negociação coletiva é um direito dos empregadores e das suas organizações e das organizações dos trabalhadores de todos os níveis. A negociação coletiva com representantes de trabalhadores não sindicalizados apenas deve ser possível quando não existirem sindicatos ao nível respetivo (*ibid.*, par. 239). Devem ser tomadas medidas no sentido de prevenir os acordos diretos com trabalhadores não sindicalizados que possam ser usados com fins antissindicais (*ibid.*, par. 240).
3. O direito à negociação coletiva abrange todos os trabalhadores dos setores público e privado. As únicas exceções dizem respeito às forças armadas e à polícia, e também aos funcionários públicos envolvidos na administração do Estado (*ibid.*, par. 168).
4. O conteúdo da negociação coletiva é relativo aos termos e às condições de trabalho e emprego, e à regulamentação das relações entre empregadores e trabalhadores e as respetivas organizações. O conceito de “condições de trabalho” abrange não apenas as condições de trabalho tradicionais (o dia de trabalho, as horas extraordinárias, os períodos de descanso, os salários, etc.) mas também os assuntos que as partes decidam abordar livremente, incluindo os que são normalmente incluídos no campo dos termos e condições de emprego em sentido estrito (promoção, transferência, demissão sem aviso prévio, etc.) (*ibid.*, par. 215).
5. A negociação coletiva tem de ser livre e voluntária e tem de respeitar o princípio da autonomia das partes (*ibid.*, par. 200).

6. Embora seja aceitável que o sindicato que representa a maioria ou uma elevada percentagem dos trabalhadores de uma unidade de negociação desfrute de direitos de preferência ou exclusividade ao nível da negociação, nos casos em que nenhum sindicato cumpra estas condições ou desfrute de tais direitos exclusivos, os sindicatos minoritários devem poder, no mínimo, celebrar um acordo coletivo ou direto em nome dos seus próprios membros (ibid., par. 226).
7. A recusa injustificada de reconhecer as organizações mais representativas, ou a imposição de um requisito de elevada percentagem para reconhecimento de um agente de negociação coletiva, pode prejudicar a promoção e o desenvolvimento da negociação coletiva livre e voluntária (ibid., par. 224).
8. A negociação coletiva tem de ser possível a todos os níveis, tanto ao nível nacional como empresarial. Também tem de ser possível para federações e confederações. Da mesma forma, a legislação que impõe unilateralmente um nível de negociação, ou que torna obrigatório que a negociação ocorra a um nível específico, cria problemas de compatibilidade com a Convenção (N.º 98) (ibid., par. 222).
9. O princípio da negociação de boa-fé materializa-se, na prática, em diversas obrigações para as partes envolvidas, designadamente: (i) reconhecer as organizações representativas; (ii) enviar esforços no sentido de alcançar um acordo; (iii) participar em negociações reais e construtivas; (iv) evitar atrasos injustificados na negociação; e (v) respeitar mutuamente os compromissos assumidos e os resultados obtidos através da negociação (ibid., par. 208).
10. De uma forma geral, a arbitragem obrigatória no caso de as partes não alcançarem um acordo é contrária aos princípios da negociação coletiva. A arbitragem obrigatória apenas é aceitável sob determinadas circunstâncias específicas, designadamente: (i) nos serviços essenciais no sentido rigoroso do termo, ou seja, aqueles cuja interrupção colocaria em perigo a vida, a segurança pessoal ou a saúde da totalidade ou de uma parte da população; (ii) no caso de haver conflitos no serviço público que envolvam funcionários públicos com funções na administração do Estado; (iii) quando se torna óbvio, após negociações prolongadas e infrutíferas, que o impasse não será ultrapassado sem uma iniciativa das autoridades; ou (iv) em caso de crise de extrema gravidade. No entanto, a arbitragem (voluntária) aceite por ambas as partes é sempre legítima (ibid., par. 247).
11. Os acordos coletivos são vinculativos e têm prevalência sobre os contratos de trabalho individuais (à exceção das disposições dos contratos de trabalho individuais que sejam mais favoráveis aos trabalhadores abrangidos pelo acordo coletivo) (ibid., par. 199).
12. Uma das principais limitações ao princípio da negociação coletiva livre e voluntária consiste na obrigação de apresentar acordos coletivos para aprovação prévia pelas autoridades (em especial pelas autoridades administrativas ou orçamentais). Tais disposições apenas são compatíveis com a Convenção (N.º 98) se se limitarem a estipular que a aprovação pode ser recusada se o acordo apresentar uma falha processual ou não se encontrar em conformidade com as normas mínimas estabelecidas pela legislação geral do trabalho. Se a legislação conceder às autoridades um poder discricionário total para negar a aprovação, ou estipular que a aprovação tem de ser baseada em critérios como a compatibilidade com a política geral ou económica do governo ou com as diretrizes oficiais sobre salários e condições de emprego, a entrada em vigor do acordo ficará sujeita a aprovação prévia e tal situação será contrária ao princípio da autonomia das partes. A extensão obrigatória da validade dos acordos coletivos prevista por lei (que é diferente da questão do efeito continuado dos acordos coletivos após a respetiva expiração conforme estipulado em algumas legislações quando as partes não chegam a acordo em relação aos termos de uma nova convenção coletiva) apenas é admissível excepcionalmente em casos de crise nacional ou local de natureza não económica e de extrema gravidade, e por períodos curtos (ibid., par. 201).
13. As limitações para o conteúdo dos futuros acordos coletivos - especificamente em relação aos salários impostos pelas autoridades no âmbito de políticas de estabilização económica ou ajustamento estrutural que venham a ser necessárias, são admissíveis na condição de serem sujeitas a consultas prévias às organizações dos trabalhadores e dos empregadores e de cumprirem as seguintes condições: (i) serem aplicadas como medida excepcional; (ii) serem limitadas à extensão necessária; (iii) não excederem um período razoável; e (iv) serem acompanhadas por salvaguardas para a proteção efetiva do nível de vida dos trabalhadores em questão, sobretudo aqueles que serão provavelmente os mais afetados (ibid., par. 220).

OIT: Giving globalization a human face, General Survey on the fundamental Conventions concerning rights at work in light of the ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization, 2008, Relatório III (Parte 1B), Conferência Internacional do Trabalho, 101ª Sessão, Genebra, 2012..

O papel da OIT

A OIT apoia os governos no cumprimento da sua obrigação internacional de respeitar, promover e concretizar o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva, e de tomar medidas para incentivar o desenvolvimento pleno de mecanismos de negociação voluntária. Tais medidas incluem um sistema de supervisão que ajuda a garantir a aplicação das Convenções ratificadas pelos países, e a assistência técnica.

O sistema de supervisão

A OIT possui um sistema de supervisão único que garante a aplicação das normas internacionais do trabalho. O sistema de supervisão tem dois componentes principais: **um sistema regular para a aplicação de normas e um procedimento especial para a liberdade sindical.**

Mecanismo de supervisão regular: Depois de ratificar uma Convenção, cada país fica obrigado a produzir relatórios com regularidade sobre as medidas tomadas para garantir a sua aplicação - a cada dois anos no caso das Convenções fundamentais. Com o objetivo de realizar uma avaliação imparcial e técnica da aplicação das Convenções ratificadas, foi criada em 1926 uma Comissão de Peritos para a Aplicação das Convenções e Recomendações (CEACR). A CEACR é composta por 20 juristas reconhecidos nomeados pelo Conselho de Administração para um mandato de três anos. A sua função é examinar os relatórios sobre as Convenções ratificadas, receber comentários das organizações de trabalhadores e das organizações de empregadores e, se necessário, pedir aos Estados-membros que não estejam a aplicar inteiramente a Convenção relevante que tomem as medidas necessárias para tal aplicação.

A CEACR emite um relatório anual que é analisado pelo Comité de Aplicação das Normas tripartido da Conferência Internacional do Trabalho. Este Comité seleciona uma série de observações da CEACR para discussão e convida os governos envolvidos a facultar informações e a responder perante a Conferência. De uma forma geral, o Comité elabora conclusões que recomendam que os governos tomem medidas específicas para resolver um problema ou que solicitem a assistência técnica da OIT.

- **Procedimento especial para a liberdade sindical:** Na sequência da adoção da Convenção n.º 87 e da Convenção n.º 98, a OIT manifestou preocupações quanto à proteção do direito à organização nos países que não ratificaram estas convenções. Em 1951, o Conselho de Administração da OIT concluiu que era necessário um procedimento de supervisão próprio e criou o Comité de Liberdade Sindical (CLS). Dirigido por um presidente independente e composto por nove membros e nove delegados do Governo, dos grupos de Trabalhadores e Empregadores e do Conselho de Administração, o CLS examina as queixas relativas a violações da liberdade de associação, independentemente de o país em questão ter ratificado ou não as Convenções relevantes.

As queixas podem ser apresentadas através das organizações nacionais ou internacionais de empregadores ou trabalhadores. Quando decide receber um caso, o CLS pede ao governo em questão que forneça observações para que o

CLS possa examinar o assunto em pleno conhecimento dos factos. Se constatar que ocorreu uma violação das normas ou dos princípios da liberdade de associação, emite um relatório e faz recomendações

Assistência técnica

A OIT presta assistência aos Estados-membros através de serviços de aconselhamento e programas de cooperação técnica, partilha de pesquisa e conhecimento e formação.

- São disponibilizados **serviços de aconselhamento** aos governos e aos representantes das organizações de trabalhadores e empregadores, para os ajudar a conceber, ajustar ou aplicar as leis, políticas e instituições de forma a promover a negociação coletiva de acordo com as normas internacionais do trabalho. Por exemplo, pode ser prestado aconselhamento técnico sobre como elaborar planos de ação nacionais, desenvolver quadros legais e institucionais para a negociação coletiva, desenvolver e adotar medidas para promover a negociação coletiva e/ou avaliar o impacto e melhorar a eficácia da negociação coletiva. Estes serviços são prestados por especialistas técnicos de diversas partes do mundo.

Com o apoio de instituições doadoras, a OIT também leva a cabo programas de cooperação técnica de maior escala em muitos países, com o objetivo de alcançar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. Estes projetos têm abordado uma ou mais das seguintes áreas:

- reforma do direito do trabalho;
- diálogo social nacional tripartido; fortalecimento da capacidade de administração do trabalho;
- sensibilização e disseminação da informação;
- prevenção e resolução de conflitos; e
- políticas e mecanismos de negociação coletiva.

- A **investigação e o desenvolvimento** do conhecimento ajuda a aprofundar a compreensão das tendências globais, das boas práticas e das possíveis formas de melhorar a eficácia da negociação coletiva. Esta ação inclui o desenvolvimento do conhecimento sobre os efeitos da negociação coletiva nos diferentes resultados sociais e económicos.
- A **formação** é prestada pela OIT e pelo seu Centro Internacional de Formação. Visa melhorar as capacidades dos governos, organizações de empregadores e sindicatos ao nível da implementação de medidas de promoção da negociação coletiva (por exemplo, serviços de resolução de conflitos) ou do desenvolvimento de competências de negociação. Mais concretamente, o Bureau para as Atividades dos Empregadores e o Bureau para as Atividades dos Trabalhadores da OIT disponibilizam formação em competências, conhecimentos e capacidades, respetivamente, para as organizações de empregadores e para os sindicatos.



Principal recurso:

Para saber mais sobre o Centro Internacional de Formação, acesse a: www.itcilo.org

Capítulo 3

Promoção da negociação coletiva

Este capítulo analisa a função das autoridades públicas na promoção da negociação coletiva. Enfatiza a necessidade de envolver os parceiros sociais no processo de definição da agenda.

Promoção da negociação coletiva: O papel das autoridades públicas 20

Compreender o contexto e os problemas 21

Envolver os parceiros sociais 23

Promoção da negociação coletiva: O papel das autoridades públicas

A negociação coletiva é um processo voluntário de negociação entre os empregadores e as organizações de empregadores e um ou mais sindicatos. Qual é, então, o papel das autoridades públicas? Como vimos no Capítulo 2, as Convenções da OIT sobre negociação coletiva têm por objetivo levar os governos a tomar medidas de promoção da negociação coletiva, respeitando o caráter voluntário das negociações coletivas e a autonomia das partes.

Ao formularem uma estratégia ou política para promover a negociação coletiva, os governos podem considerar o papel das autoridades públicas para o desempenho das seguintes funções (cada uma das quais é analisada nos capítulos seguintes):

1. promover o pleno desenvolvimento e a utilização de procedimentos e mecanismos de negociação coletiva (para mais detalhes, consultar o Capítulo 4);
2. incentivar as negociações construtivas, significativas e informadas (para mais detalhes, consultar o Capítulo 5);
3. prevenir e resolver os conflitos de trabalho (para mais detalhes, consultar o Capítulo 6);
4. efetivar as convenções coletivas (para mais detalhes, ver o Capítulo 7); e
5. reforçar a capacidade dos empregadores e dos sindicatos de negociar de forma eficaz (para mais detalhes, ver o Capítulo 8).

Como ponto de partida, é importante compreender o contexto, os problemas envolvidos e os desafios que precisam ser abordados. Este capítulo aborda este processo de definição da agenda. Examina as diversas abordagens à identificação e clarificação dos problemas. Enfatiza a importância de envolver os parceiros sociais na avaliação dos problemas e na identificação de possíveis soluções.

É importante que seja explicitada a natureza e o âmbito do processo de definição da agenda. Na realidade, podem existir diferentes pontos de partida e motivos pelos quais é dada atenção à negociação coletiva, como:

- uma decisão de estabelecer um quadro de negociação coletiva quando ainda não existe;
- a necessidade de adaptar o quadro de relações laborais à conformidade com as normas internacionais do trabalho;
- uma decisão de fortalecer e revitalizar os mecanismos de negociação coletiva já existentes, para melhorar o seu funcionamento; ou
- a necessidade de resolver um problema específico, como um aumento dos conflitos laborais, um aumento da desigualdade salarial e a necessidade de melhorar os níveis de proteção laboral oferecidos aos trabalhadores migrantes.

Compreender o contexto e os problemas

É importante que o desenvolvimento de estratégias e políticas de promoção da negociação coletiva seja baseado numa compreensão sólida do contexto e das questões envolvidas. Uma vez que o objetivo é promover a negociação coletiva, é importante recolher provas da “linha de frente” - isto é, dos representantes públicos que trabalham na promoção da negociação coletiva, dos trabalhadores que pretendem aderir a um sindicato, dos sindicatos envolvidos ou que pretendam envolver-se na negociação coletiva e dos empregadores e das suas organizações. As suas contribuições podem ser decisivas para compreender onde estão os problemas, quais são as questões mais importantes, por que motivo as políticas ou estratégias não funcionaram e as razões pelas quais os mecanismos de negociação coletiva já existentes não estão a funcionar de forma eficaz.

Podem ser utilizados diversos métodos, como os inquéritos, as consultas e grupos-alvo. Estes métodos podem ser particularmente adequados aos setores com uma elevada proporção de trabalhadores em situação vulnerável (ver Caixa 3.1). O processo de recolha de dados diretamente dos parceiros sociais pode ser tão importante como o resultado. Auxilia os parceiros sociais na identificação dos problemas da sua própria perspetiva e impulsiona uma estratégia ou política.

As autoridades públicas e os parceiros sociais também podem optar por aproveitar os resultados das investigações já realizadas, as estatísticas disponíveis (por exemplo, a cobertura da negociação coletiva), os relatórios de avaliação e o conhecimento dos especialistas obtido no terreno. Também pode ser útil examinar as práticas comparativas internacionais para obter inspiração nas políticas e inovações institucionais dos outros países. As medidas de incentivo e promoção do pleno desenvolvimento da negociação coletiva terão, claro, de ser adaptadas às condições nacionais. Aquilo que funciona num país não funciona necessariamente noutro. Esta é também uma oportunidade para analisar o quadro geral, estabelecer o contexto das políticas e compreender as ligações a outras instituições do mercado de trabalho e a sua eficácia, como um salário mínimo previsto por lei.

Seguem-se alguns dos métodos mais comuns utilizados para compreender o contexto e identificar os problemas e as possíveis soluções:

- Um **processo de diagnóstico** para aumentar o respeito pelos direitos de negociação organizacional e coletiva, e a sua concretização. Este método explora as perceções, experiências e preocupações do governo, trabalhadores, sindicatos, empregadores e organizações de empregadores em relação ao exercício desses direitos. Tem por base as discussões dos grupos-alvo representantes do governo e dos parceiros sociais, e as consultas dos trabalhadores do setor alvo. O relatório de diagnóstico apresenta perspetivas sobre os obstáculos que impedem o exercício destes direitos, e apresenta sugestões para a concretização mais eficaz destes direitos na prática. Pode ser utilizado para impulsionar um plano de ação nacional para promover o respeito pela liberdade de associação e pelos direitos de negociação coletiva (ver **Caixa 3.1**).



Principal recurso:
[Processo de diagnóstico da liberdade sindical e negociação coletiva](#)

- Uma **análise das lacunas** das normas internacionais do trabalho e da sua aplicação nas leis e na prática. Esta análise pode contribuir para o desenvolvimento de um roteiro para a ratificação e aplicação das Convenções relevantes da OIT.
- Um **relatório nacional ou setorial** que examina o quadro legislativo e estabelece uma base de referência para os principais indicadores do mercado de trabalho; a estrutura e a filiação das organizações de empregadores e sindicatos; o número de acordos coletivos; a cobertura dos acordos coletivos; e as tendências nos conflitos laborais coletivos. Pode incluir consultas ao governo e aos parceiros sociais sobre diversos assuntos.
- Um **estudo das práticas comparativas internacionais**, para compreender melhor a gama de opções políticas, os fatores que contribuem para a sua eficácia num contexto nacional específico, as conclusões alcançadas e as possibilidades de adaptação. Este estudo pode apoiar a identificação de possíveis soluções, auxiliar na avaliação comparativa e impulsionar a inovação institucional.
- Uma **avaliação do impacto das políticas e/ou interações**, como o efeito das alterações ao quadro legal da negociação coletiva sobre as condições de trabalho, ou a interação entre um salário mínimo previsto por lei e a negociação coletiva.



Exemplo nacional:

Estudos e análise do contexto e da eficácia da negociação coletiva

Caixa 3.1 Compreender o contexto da concretização efetiva da liberdade de associação e do direito à negociação coletiva no setor do trabalho doméstico na Bolívia

As trabalhadoras domésticas representam cerca de 9 % da mão-de-obra feminina na Bolívia. Nas áreas urbanas, este valor sobe para 15 %. Quase metade dessas trabalhadoras identificam-se como indígenas, o que reforça a vulnerabilidade das trabalhadoras domésticas como motivo de discriminação e tratamento desigual. As trabalhadoras domésticas criaram um sindicato (FENATRAHOB) e os empregadores começaram a organizar-se através da Liga Boliviana de Domésticas (*Amas de Casa*). Para lidar com as questões específicas deste setor, o governo, os sindicatos e as organizações de empregadores elaboraram um modelo de contrato para o setor, através de um processo de diálogo social tripartido.

Em novembro de 2014, o governo e os parceiros sociais pediram uma avaliação do setor pela OIT. O objetivo da avaliação foi compreender melhor os obstáculos, oportunidades, práticas e percepções relativas à liberdade de associação e aos direitos de negociação coletiva no setor do trabalho doméstico. No âmbito deste processo foram entrevistadas 744 trabalhadoras domésticas e foram realizadas discussões de grupos-alvo com 89 empregadores de trabalhadoras domésticas e 18 membros do governo. Também foram realizadas discussões de grupos-alvo com a Liga de Domésticas (*Amas de Casa*) e com o FENATROHB.

A análise dos dados recolhidos demonstrou um forte desejo de criação de organizações representativas de empregadores e trabalhadores neste setor. Também revelou que existem lacunas no quadro jurídico e institucional, incluindo a necessidade de criar mecanismos neutros de resolução de conflitos adaptados às particularidades do setor. No âmbito do processo de realização da avaliação, o FENATRAHOB e a Liga de Domésticas (*Amas de Casa*) identificaram a necessidade de um reforço das capacidades de diálogo social, comunicação, liderança e competências de negociação. O relatório sobre as conclusões da avaliação constituirá a base de um plano de ação que será elaborado pelos constituintes tripartidos.

Envolver os parceiros sociais

A participação ativa das organizações de empregadores e dos sindicatos no processo de definição da agenda é a melhor forma de assegurar que as medidas adotadas serão adequadas e que a negociação coletiva funcionará de forma eficaz. As autoridades públicas dificilmente conseguirão promover a negociação coletiva se os parceiros sociais não usarem as instituições concebidas para apoiar a negociação coletiva. Isto significa que é necessário obter as opiniões e conselhos dos parceiros sociais em relação à identificação dos problemas e à definição da agenda. Na medida do possível, os parceiros sociais devem ter uma compreensão comum da necessidade de adotar uma medida específica, uma vez que são os principais beneficiários e intervenientes envolvidos na negociação coletiva.

Existem diversas formas de envolver os parceiros sociais na identificação e esclarecimento dos problemas, e na conceção de estratégias e políticas para promover a negociação coletiva. Seguem-se alguns exemplos das diversas formas como isso pode acontecer:

- **Conselhos económicos e sociais:** Estes conselhos prestam serviços de assessoria às autoridades públicas sobre as principais questões sociais e económicas e sobre as políticas. Devido aos numerosos problemas que são tratados, as questões específicas, como as políticas e os programas de trabalho e emprego, podem ser confiadas aos órgãos legais ou a comissões especiais. A **Caixa 3.2** apresenta um exemplo de diálogo social tripartido no quadro de relações laborais pós-apartheid na África do Sul em 1994.
- **Comissões tripartidas de aconselhamento sobre emprego e trabalho:** Estas comissões, ou fóruns, são geralmente compostas por um número idêntico de representantes dos sindicatos, organizações de empregadores e governo. Prestam assessoria às autoridades públicas sobre questões de emprego, trabalho e segurança social, incluindo os aspetos associados à negociação coletiva. São presididas pelo Ministro do Emprego e do Trabalho ou por um presidente independente.
- **Grupo de trabalho especial:** Na sequência da representação dos parceiros sociais nas questões de interesse, as autoridades públicas podem criar um grupo de trabalho temporário composto por especialistas em relações laborais para examinar as questões relacionadas com a negociação coletiva e formular recomendações. Este grupo de trabalho é normalmente liderado por um especialista independente. Os seus membros podem ser selecionados entre os candidatos propostos pelos parceiros sociais. Normalmente, um grupo de trabalho realiza audiências públicas ou privadas nas quais os representantes das organizações de empregadores e dos sindicatos são convidados a apresentar as suas perspetivas. O relatório do grupo de trabalho poderá ser debatido no diálogo social tripartido.
- **Comissão parlamentar especial ou permanente:** Muitas vezes, os procedimentos parlamentares incluem uma comissão selecionada ou permanente de representantes eleitos para investigar e criar relatórios sobre questões de interesse público. Este processo pode ser motivado pelas falhas do mecanismo de negociação coletiva existente, por violações graves do direito à negociação coletiva ou pela recorrência



Principal recurso

[Diálogo social nacional tripartido: Um guia da OIT para uma melhor governação.](#)

dos conflitos de trabalho. A comissão realiza normalmente audiências públicas para os parceiros sociais, especialistas em questões laborais e outros interessados, para lhes apresentar os seus pontos de vista e propostas.

Nos casos em que não existe uma instituição formal para o diálogo social tripartido, as autoridades públicas convidam normalmente os representantes das organizações dos empregadores e dos sindicatos, e os representantes do governo mandatados, para a constituição de uma comissão ad hoc ou de uma comissão diretiva.

Caixa 3.2 Envolver os parceiros sociais: O novo quadro de relações de trabalho na África do Sul

Após a realização das primeiras eleições democráticas em 1994, o novo governo aplicou uma série de reformas socioeconómicas e políticas, e estabeleceu um novo órgão nacional tripartido: o Conselho Nacional de Desenvolvimento Económico e do Trabalho (NEDLAC). O NEDLAC é constituído por quatro componentes que representam o governo, os sindicatos, as organizações de empregadores e as comunidades representativas ao nível nacional.

Em agosto de 1994, o governo nomeou uma equipa jurídica ministerial para elaborar um novo quadro de relações laborais que criasse, pela primeira vez, um quadro inclusivo de relações laborais nos termos da Constituição e das Convenções relevantes da OIT. A equipa era constituída por advogados especializados em direito do trabalho assistidos pela OIT.

Um acordo entre o meio empresarial organizado e a mão-de-obra, adotado pelo governo em 1990 e que ficou conhecido como *Laboria Minute*, estipulou que qualquer nova legislação laboral teria de ser sujeita à consulta e ao consenso entre os parceiros sociais para que pudesse ser submetida ao Parlamento. A equipa produziu um projeto de lei para iniciar o processo de discussão pública e negociação pelos parceiros sociais do novo quadro de relações laborais. Foi apresentado no NEDLAC. Foram apresentadas cerca de 280 propostas relativas ao projeto de lei - por indivíduos, sindicatos, organizações dos empregadores, departamentos governamentais e pelo Conselho de Negociação dos Serviços Públicos e pelo Conselho de Relações Laborais da Educação.

Foram vários os pontos de discórdia. Os principais aspetos eram relativos ao quadro de negociação coletiva. O projeto de lei incluía o dever legislativo de negociar e disposições para a negociação obrigatória por lei ao nível da indústria através de conselhos nacionais de negociação. As organizações de empregadores não apoiaram estas disposições. As partes também discordaram fortemente sobre a questão dos limiares representativos para os direitos de organização. Enquanto algumas confederações sindicais tenham apoiado limiares de 30% a 50%, o meio empresarial preferiu a noção de “representatividade suficiente”.

Chegou-se depressa a um impasse. Para impulsionar as negociações, o governo desenvolveu um pacote de propostas de desbloqueio e criou três grupos de trabalho para lidar com as questões pendentes do processo de negociação. O Ministro do Trabalho formou uma Comissão de Responsáveis para supervisionar os três grupos de trabalho. As questões não resolvidas deveriam ser encaminhadas para a Comissão.

Foi finalmente alcançado um acordo em relação a um limiar “suficientemente representativo” para a aquisição de direitos de organização, e em relação à criação de conselhos de negociação legais com requisitos de representação inferiores e uma agenda de negociação mais limitada. A candidatura para registo e estabelecimento de um conselho de negociação permaneceu voluntária e não foi introduzido nenhum dever de negociação previsto por lei. A nova Lei das Relações Laborais de 1995 foi aprovada pelo Parlamento em setembro de 1996 e entrou em vigor no final desse ano. A participação dos parceiros sociais reforçou a legitimidade do estatuto e facilitou a sua implementação.

Fonte: du Toit, D.; Woolfrey, D.; Bosch, D.; Godfrey, S.; Rossouw, J.; Christie, S.; Cooper, C.; Giles, G.; Bosch C. 2011. *Labour Relations Law: A Comprehensive Guide*, 5ª Edição (Cape Town, LexisNexis); Fenwick, C.; Kalula, E.; Landau, I. 2007. *Labour law: A Southern African perspective*, Documento de Reflexão Série n.º 180 (Genebra, Instituto Internacional de Estudos do Trabalho da OIT); Governo da África do Sul. 1995. Explanatory memorandum to the draft negotiating document in the form of a labour relations bill, *Government Gazette (Diário do Governo)* 16259 de 10 de fevereiro de 1995 (Pretória, Government Printer).

Um processo consultivo pode envolver as seguintes considerações:

- Deve reservar-se um período suficiente e razoável para consultas.
- Os representantes do governo podem iniciar o processo com o esclarecimento dos motivos da realização das consultas, do seu âmbito, do período previsto e da metodologia proposta.
- Para que as consultas sejam eficazes, têm de ir além da mera partilha de informações. As autoridades públicas e os parceiros sociais devem envolver-se na identificação dos problemas, na recolha de provas, na partilha de informações, na análise das opções e no desenvolvimento de soluções preferenciais.
- Os representantes do governo têm de saber escutar ativamente as preocupações, os argumentos, os interesses e as propostas dos parceiros sociais. “Escuta ativa” significa colocar perguntas e tentar compreender os interesses por detrás das posições assumidas, para criar um consenso e tentar alcançar um acordo parcial ou integral.
- Para as autoridades públicas, poderá ser preferível manter o maior número de opções em cima da mesa e evitar argumentar a favor de uma solução específica. Caso contrário, podem criar desconfiança e provocar um impasse. Uma abordagem mais aberta e promissora é fazer com que os parceiros sociais apresentem sua própria análise, ofereçam opções e concordem em relação aos princípios e critérios que podem orientar a avaliação das medidas a adotar.
- Um acordo entre as autoridades públicas e os parceiros sociais sobre as medidas a tomar para promover a negociação coletiva é sempre a melhor opção. Nem sempre é possível alcançar um consenso total, porém, a qualidade do processo de consulta tem um valor intrínseco e não deve ser desvalorizada. Cria um respeito mútuo entre as autoridades públicas e os parceiros sociais.

Depois de recolhidas as provas, identificados os principais problemas e elaboradas as diferentes estratégias ou opções políticas, a tarefa seguinte será estabelecer prioridades. Novamente, o envolvimento dos parceiros sociais é fundamental para determinar e consolidar um consenso em relação ao rumo mais realista. Nesta base é possível desenvolver uma estratégia ou um plano de ação e definir os objetivos gerais ao nível das políticas. Este processo deve atribuir responsabilidades específicas e incluir um calendário com metas.

Tal como acontece com outras políticas públicas, uma política de promoção da negociação coletiva é integrada num sistema de leis, regulamentos, instituições, programas e serviços. Os restantes capítulos orientam as autoridades públicas relativamente aos elementos específicos de uma política de promoção da negociação coletiva, avaliando plenamente a necessidade de envolver os parceiros sociais na sua conceção.



Exemplo nacional:

Políticas de promoção da negociação coletiva

Capítulo 4

O quadro de negociação coletiva

Este capítulo faculta orientações sobre as medidas que podem ser tomadas para incentivar e promover o desenvolvimento pleno da negociação coletiva.

Procedimentos e mecanismos para facilitar a negociação coletiva	28
Trabalhadores abrangidos pelo quadro de negociação coletiva	29
As partes da negociação coletiva	30
Reconhecimento das partes representativas no âmbito da negociação coletiva	31
O nível de negociação	33
Assuntos e questões da negociação coletiva	37

Procedimentos e mecanismos para facilitar a negociação coletiva

Para que a negociação coletiva seja eficaz, os parceiros sociais e as autoridades públicas têm de resolver uma série de questões processuais. É uma forma de facilitar as negociações voluntárias e de promover a negociação coletiva. Em função do nível ao qual as partes pretendem negociar, as disposições podem ser ad hoc ou ocorrer em contextos institucionais mais formais. Estes procedimentos facilitadores e disposições institucionais constituem o quadro da negociação coletiva.

Os países que pretendem promover a negociação coletiva - e “incentivar e promover o pleno desenvolvimento e utilização de mecanismos de negociação voluntária entre empregadores ou organizações de empregadores e organizações de trabalhadores” (Artigo 4º da Convenção (n.º 98) sobre o Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva, de 1949) - podem deparar-se com diversas perguntas:

- Quem tem o direito à negociação coletiva?
- Quem são as partes da negociação coletiva?
- De que forma serão reconhecidas as partes para os efeitos da negociação coletiva?
- A que nível ocorrerá a negociação coletiva?
- Quais são os temas da negociação coletiva?

As respostas a estas perguntas são orientadas pelos princípios estabelecidos ao longo dos anos pelo sistema de supervisão da OIT. Também são definidas pelo contexto institucional nacional. Mesmo quando as autoridades públicas procuram promover a negociação coletiva, pode haver circunstâncias em que a regulamentação detalhada das negociações prejudique a autonomia das partes. Como enfatizado no capítulo anterior, o desenvolvimento do quadro de negociação coletiva deve ser objeto de consulta aos parceiros sociais e, sempre que possível, de acordo entre os mesmos.

Nos países onde os parceiros sociais são fortes e já existem tradições de negociação coletiva bem estabelecidas, as regras e os procedimentos da negociação coletiva podem ser o resultado de um acordo entre a confederação nacional de empregadores e a confederação sindical. Na Dinamarca, por exemplo, as regras de base que regulam o sistema voluntário de negociação coletiva remontam ao Acordo de Setembro de 1899 entre empregadores e sindicatos, que estabelece os princípios essenciais que regem este sistema, o tribunal do trabalho, as convenções coletivas e os contratos individuais.

Embora seja preferível que as regras e os procedimentos da negociação coletiva sejam estabelecidos através de um acordo entre os parceiros sociais, as condições nacionais podem dificultar um acordo desse género. Nalguns países, a fragmentação ou a debilidade dos parceiros sociais podem prejudicar os seus esforços no sentido de estabelecer regras e procedimentos através de um acordo e de criar um quadro no qual possam ocorrer as negociações voluntárias. Nestas circunstâncias, as autoridades públicas poderão considerar preferível tomar medidas para estabelecer um quadro jurídico e institucional de apoio à negociação coletiva em consulta com os parceiros sociais.

“Independentemente do tipo de mecanismos utilizado, o seu principal objetivo deve ser incentivar, por todos os meios possíveis, a negociação coletiva livre e voluntária entre as partes, facultando-lhes a maior autonomia possível e estabelecendo, em simultâneo, um quadro jurídico e uma estrutura administrativa aos quais possam recorrer, de forma voluntária e de comum acordo, para facilitar a celebração de um acordo coletivo”.

Fonte: OIT: Liberdade de associação e negociação coletiva, Convenção (N.º 87) relativa à Liberdade Sindical e Proteção do Direito Sindical, de 1948, e a Convenção N.º 98 sobre a Aplicação dos Princípios do Direito de Sindicalização e de Negociação Coletiva, Relatório III (Parte 4B), Conferência Internacional do Trabalho, 81ª Sessão, Genebra, 1994, par. 247.

Trabalhadores abrangidos pelo quadro de negociação coletiva

Na conceção de um quadro de negociação coletiva, a primeira questão que se coloca é quais são os trabalhadores que têm o direito à negociação coletiva. Como vimos no Capítulo 2, as normas e os princípios da OIT prevêem que o direito à negociação coletiva seja reconhecido na totalidade dos setores privado e público. Os únicos grupos de trabalhadores que podem ser excluídos deste princípio geral são a polícia e as forças armadas. A medida em que as garantias previstas pelas normas da OIT se aplicam à polícia e as forças armadas pode ser determinada pela legislação e regulamentação nacionais.

Embora a Convenção n.º 98 “não se refira aos cargos dos funcionários públicos que participam na administração do Estado” (Artigo 6º), os instrumentos seguintes alargam progressivamente o direito à negociação coletiva aos funcionários públicos. (Convenções n.º 151 e n.º 154). Entre tais instrumentos, incluem-se as modalidades especiais - que podem ser estipuladas por leis nacionais ou regulamentos ou práticas nacionais - para o exercício dos direitos de negociação coletiva nos serviços públicos (Convenção n.º 154). Estas disposições permitem aos países lidar com as características distintivas do setor público e dos diversos sistemas nacionais e orçamentais.

Uma segunda questão que surge é relativa ao reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. Nas últimas décadas, as mudanças que se verificaram na organização do trabalho tornaram difícil, em alguns casos, fazer a distinção entre um funcionário e um prestador de serviços independente. Os trabalhadores podem encontrar-se numa relação de trabalho disfarçada, falsamente caracterizados como prestadores de serviços independentes e, por conseguinte, privados dos seus direitos de negociação coletiva e dos direitos decorrentes dos acordos coletivos.



Principal recurso:

Exame de Conjunto relativo às relações laborais e à negociação coletiva no serviço público, 2013



Normas internacionais do trabalho:

Convenção (N.º 151) sobre as Condições de Trabalho na Função Pública, 1978



Normas internacionais do trabalho:

Convenção (N.º 154) sobre Negociação Coletiva, 1981



Normas internacionais do trabalho:

Recomendação (N.º 198) relativa à Relação de Trabalho, 2006

A Recomendação (N.º 198) relativa à Relação de Trabalho, 2006, da OIT disponibiliza orientação sobre a formulação de uma política nacional de revisão, esclarecimento e adaptação do âmbito das leis e regulamentos, com o objetivo de garantir uma proteção efetiva para os trabalhadores que realizam trabalho no contexto de uma relação de trabalho. Esta política é importante para garantir que os trabalhadores possam exercer o direito à negociação coletiva e usufruir das proteções que lhes são concedidas nos acordos coletivos aplicáveis.

As partes da negociação coletiva

A negociação coletiva é baseada na liberdade de associação e na proteção do direito dos trabalhadores e dos empregadores a criar e a aderir às organizações da sua escolha. Mas quem são as partes da negociação coletiva? À primeira vista, a identificação das partes negociadoras pode parecer óbvia. Não são os empregadores e as organizações de empregadores, por um lado, e os sindicatos, pelo outro?

No que toca à negociação coletiva, um empregador ou um grupo de empregadores pode negociar diretamente ou nomear gestores ou especialistas para negociar em seu nome. Em alternativa, os empregadores podem decidir criar ou aderir a uma organização de empregadores que os representará e poderá promover os seus interesses. O quadro de negociação coletiva tem de reconhecer o direito dos empregadores a participar na negociação coletiva em nome próprio ou a ser representados por uma organização de empregadores.

No caso dos trabalhadores, a situação é um pouco diferente. As normas e os princípios da OIT declaram que a negociação coletiva é um direito das organizações dos trabalhadores (ou seja, dos sindicatos, federações e confederações de primeiro nível). Para que os sindicatos possam promover e defender os interesses dos trabalhadores através da negociação coletiva, têm de ser independentes. Não podem estar “sob controlo dos empregadores ou de organizações de empregadores (Convenção n.º 98, Artigo 2º) e têm de poder organizar as suas atividades sem interferência das autoridades públicas (Convenção n.º 87, Artigo 3º).

Quando se verifica a presença tanto de representantes dos sindicatos como de representantes dos trabalhadores no mesmo estabelecimento, torna-se necessário tomar medidas para garantir que não ocorrerão conflitos entre a função do sindicato, por exemplo, na negociação e celebração de acordos coletivos, e a função dos representantes dos trabalhadores (Convenção (n.º 135) sobre Representantes dos Trabalhadores, de 1971). Os “representantes dos trabalhadores, devidamente eleitos e autorizados por estes de acordo com as leis e regulamentos nacionais” apenas poderão celebrar acordos coletivos caso não existam organizações dos trabalhadores (ou seja, sindicatos) (Recomendação (n.º 91) sobre Acordos Coletivos, 1951).



Principal recurso:

[Digest of decisions and principles of the Freedom of Association Committee do Conselho de Administração da OIT, 2006](#)



Normas internacionais do trabalho:

[Convenção \(N.º 135\) sobre Representantes dos Trabalhadores, de 1971](#)



Normas internacionais do trabalho:

[Recomendação \(N.º 91\) sobre as Convenções Coletivas, 1951](#)

Esta situação tem implicações importantes para os decisores políticos. As autoridades públicas que pretendem promover a negociação coletiva podem optar por reconhecer a negociação coletiva como prerrogativa exclusiva dos sindicatos, empregadores e organizações de empregadores. Muitos Estados-membros incluem este tipo de disposições na sua legislação laboral. Por exemplo, o Código do Trabalho de Marrocos esclarece quais são as partes na definição de negociação coletiva (ver [Caixa 4.2](#)). Também terão de tomar medidas para garantir que a existência de representantes dos trabalhadores, conforme prevista na legislação no caso das comissões de saúde e segurança, não é utilizada para enfraquecer a posição dos sindicatos ou a promoção da negociação coletiva.

Caixa 4.2 A definição de negociação coletiva em Marrocos

A negociação coletiva é o diálogo entre, por um lado, os representantes dos sindicatos mais representativos ou das uniões sindicais mais representativas, e, por outro, um ou mais empregadores ou representantes de organizações de empregadores, com o objetivo de:

- ✓ determinar e melhorar as condições de trabalho e emprego;
- ✓ organizar as relações entre os empregadores e os trabalhadores assalariados;
- ✓ organizar as relações entre, por um lado, os empregadores ou as respetivas organizações, e, por outro lado, um ou mais dos sindicatos mais representativos dos trabalhadores assalariados. (Art. 92º)

Fonte: Lei n.º 99-65 sobre o Código do Trabalho (promulgada por Dahir n.º 1-03-194 de 14 Rejeb (11 de setembro de 2003)).

Reconhecimento das partes representativas no âmbito da negociação coletiva

O reconhecimento das organizações representativas dos empregadores e dos trabalhadores é fundamental para a promoção da negociação coletiva. É feita aqui uma distinção entre o direito que os sindicatos e as organizações de empregadores têm a representar os seus membros, por exemplo, nos processos de denúncia, e o seu reconhecimento enquanto representantes na negociação. O reconhecimento ocorre quando as partes confirmam, aceitam e reconhecem uma organização enquanto representante para os efeitos da negociação coletiva.

As partes da negociação coletiva podem procurar obter o reconhecimento por meios voluntários ou legais. Quando o reconhecimento é voluntário, normalmente as partes celebram um [acordo de reconhecimento](#). Este acordo pode ser uma forma importante para os empregadores (ou organizações de empregadores) e os sindicatos se reconhecerem mutuamente como representantes na negociação, e estabelecer os procedimentos a seguir e os problemas que serão abordados através da negociação coletiva.



Exemplo nacional:
Acordos de reconhecimento

No entanto, as circunstâncias podem dificultar o reconhecimento dos representantes na negociação numa base puramente voluntária. Os empregadores podem sentir-se relutantes ou recusar reconhecer e negociar com os representantes dos sindicatos. Nas situações em que se verifica uma proliferação de sindicatos, podem surgir conflitos em relação a quem deve representar que trabalhadores. Os sindicatos concorrentes podem opor-se nas negociações. Para evitar estas situações e criar um quadro que promova a negociação coletiva, é comum os países estabelecerem procedimentos legais para o reconhecimento. A existência de leis e regulamentos que estabeleçam as condições e os procedimentos de reconhecimento também pode contribuir para um aumento do reconhecimento voluntário entre as partes.

Caixa 4.3 Reconhecimento para os efeitos da negociação coletiva

“II. Meios de promoção da negociação coletiva

3. Conforme se revele adequado e necessário, devem ser adotadas medidas adaptadas às condições nacionais, para que:

(a) as organizações dos empregadores e dos trabalhadores mais representativas sejam reconhecidas para os efeitos da negociação coletiva;

(b) nos países nos quais as autoridades competentes aplicam procedimentos de reconhecimento com o objetivo de determinar as organizações às quais será atribuído o direito de negociação coletiva coletivamente, tal determinação será baseada em critérios pré-estabelecidos e objetivos em relação ao caráter representativo das organizações, estabelecidos em consulta com as organizações de empregadores e trabalhadores mais representativas.”

Fonte: Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981, par. 3.

As autoridades públicas que pretendam estabelecer procedimentos de reconhecimento devem optar por fazê-lo em consulta com as organizações de empregadores e de trabalhadores mais representativas. Desta forma, poderão assegurar que os procedimentos têm a confiança das partes. Para minimizar a controvérsia, também é desejável que a determinação da representatividade seja realizada por um organismo que tenha a capacidade de manter a independência e a objetividade.



Disposições legais substantivas:

Procedimentos de reconhecimento

Os critérios aplicados para determinar o estatuto representativo das organizações para os efeitos da negociação coletiva devem ser objetivos, pré-estabelecidos e claros, para evitar suspeitas de parcialidade. Alguns países concedem direitos exclusivos de negociação a um sindicato ou grupo de sindicatos que representem a maioria dos trabalhadores. Noutros países, os quadros de negociação coletiva possibilitam o reconhecimento de vários sindicatos e que estes negoceiem os acordos coletivos.

De acordo com os órgãos de supervisão da OIT, sempre que a legislação incluir um procedimento para o reconhecimento dos sindicatos enquanto agentes negociadores exclusivos em representação de todos os trabalhadores (e não apenas dos seus membros), devem ser incluídas determinadas salvaguardas, designadamente:

(a) a certificação deve ser realizada por um órgão independente;



Principal recurso:

Exame de Conjunto sobre as Convenções fundamentais relativas aos direitos no trabalho, 2012

- (b) as organizações representativas devem ser escolhidas pelo voto majoritário dos trabalhadores da unidade em questão;
- (c) deve ser criada uma disposição para que as organizações que não consigam garantir o número suficiente de votos possam pedir uma nova eleição após um período estipulado; e
- (d) deve ser criada uma disposição para que uma organização diferente da organização certificada possa pedir uma nova eleição depois de decorrido um período razoável.

Nos sistemas em que a legislação tenha atribuído direitos exclusivos de negociação ao sindicato mais representativo, os sindicatos minoritários devem, ainda assim, ter o direito a representar os seus membros nos assuntos que não constituem negociação coletiva, como o processamento de denúncias ou a consulta em comités no local de trabalho. Quando nenhum sindicato representa a percentagem necessária para que lhe sejam atribuídos direitos exclusivos de negociação, os direitos de negociação coletiva devem ser atribuídos a todos os sindicatos, que devem negociar em nomes dos respetivos membros.

Uma vez que o reconhecimento é a base essencial da negociação coletiva, é importante que as autoridades públicas dediquem uma atenção especial a incentivar os parceiros sociais a reconhecerem-se mutuamente para os efeitos dessa negociação. São várias as considerações que podem servir de base à conceção dos procedimentos de reconhecimento:



Exemplo nacional:
Códigos de boas práticas e diretrizes para o reconhecimento

- É aconselhável o estabelecimento do âmbito para o qual se pretende o reconhecimento, com a definição da unidade de negociação e a delimitação do território, indústria, setor, profissão, empresa ou unidade de trabalho. Para garantir o reconhecimento efetivo dos direitos de negociação coletiva, o âmbito da unidade de negociação deve possibilitar que os grupos de trabalhadores relacionados defendam os seus interesses comuns.
- Os procedimentos de reconhecimento têm de ser rápidos e eficazes, e não resultar em atrasos desnecessários.
- Ao serem considerados os limiares para estabelecer a representatividade, é importante que não sejam estipulados a um nível que prejudique o pleno desenvolvimento da negociação coletiva.
- Devem ser estipuladas disposições que permitam resolver conflitos relativos ao reconhecimento, por exemplo, através de escrutínio.
- Deve ser estabelecido um mecanismo que permita lidar com as alterações que possam ocorrer ao longo do tempo na representatividade das partes negociadoras.

O nível de negociação

O nível ao qual ocorrem as negociações é uma consideração fundamental. O quadro de negociação coletiva tem de criar condições para que os empregadores, as organizações de empregadores e os sindicatos (e as respetivas federações e confederações) celebrem acordos coletivos ao nível de negociação que escolherem.

A negociação coletiva pode ocorrer:

- ao nível do local de trabalho, estabelecimento ou fábrica;
- ao nível da empresa;
- ao nível da indústria, setor ou ramo de atividade;
- ao nível municipal ou regional;
- ao nível profissional ou interprofissional;
- ao nível nacional; ou
- numa combinação destes níveis.

Caixa 4.4 Níveis de negociação

“4. (1) Se for necessário, devem ser tomadas medidas adaptadas às condições nacionais, para que a negociação coletiva seja possível em qualquer nível, incluindo o nível do estabelecimento, empresa, ramo de atividade, indústria ou os níveis regional ou nacional.

(2) Nos países onde a negociação coletiva ocorre a vários níveis, as partes das negociações devem tentar garantir a coordenação entre esses níveis”.

Fonte: Recomendação (N.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981, par. 4.

Desta forma, torna-se possível que, num determinado país, acordos coletivos distintos tenham diferentes âmbitos geográficos e setoriais - referentes a um local de trabalho, empresa ou grupo de empresas, indústria ou ramo de atividade, ou até a toda a economia. Um dos maiores desafios é a forma de assegurar uma coordenação adequada entre esses níveis. Dependendo da abrangência da negociação coletiva, o grau de coordenação pode ser um importante fator determinante da eficácia da negociação coletiva. As partes da negociação coletiva podem estabelecer uma forma de coordenação nos respetivos acordos coletivos, da qual são exemplos os acordos-quadro gerais celebrados na Finlândia em 2011 e 2013.

Embora seja possível que a negociação coletiva ocorra a qualquer nível, surgem padrões ou sistemas distintos. A negociação coletiva pode ocorrer com um único empregador ao nível da empresa, estabelecimento ou fábrica, ou numa disposição multiempregador ao nível da indústria, regional ou interprofissional centralizada. O sistema resultante depende das preferências dos parceiros sociais e é condicionado pelo contexto das relações institucionais e industriais. Por exemplo, a negociação multiempregador ao nível da indústria é normalmente associada à existência de organizações de empregadores fortes ao nível da indústria.

O **Quadro 4.1** identifica as características-chave da negociação coletiva dentro dos quadros de negociação de empregador único ou multiempregador. Estas duas estruturas não são necessariamente independentes e distintas uma da outra.

Em muitos casos, os acordos ao nível da empresa complementam os acordos ao nível da indústria. A comparação destina-se a ajudar os decisores políticos a participar em consultas com os parceiros sociais sobre a estrutura de negociação coletiva mais adequada às suas condições nacionais.



Recurso de conhecimento:
Documentos de trabalho sobre relações laborais e negociação coletiva

Quadro 4.1 Quadros de negociação de empregador único e multiempregador

	EMPREGADOR ÚNICO	MULTIEMPREGADOR
NÍVEL	EMPRESARIAL	NÍVEL DO GRUPO DE EMPRESAS, REGIONAL, RAMO, INDÚSTRIA OU NACIONAL
Número habitual de partes:		
Em representação dos empregadores	✓ Um único empregador	✓ Um ou mais empregadores ou organizações de empregadores
Em representação dos trabalhadores	✓ Na maioria dos casos, um agente negociador exclusivo, quer se trate de um único sindicato ou de uma coligação de sindicatos que represente uma maioria dos trabalhadores	✓ Sindicatos mais representativos ao nível da indústria ou nacional
Número habitual de acordos por indústria	✓ Muitos	✓ Um ou mais
Cobertura típica:		
Dos trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Moderada ou baixa ✓ Elevada nas grandes empresas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elevada ✓ Cobre tanto pequenas como grandes empresas
Por dimensão da empresa	✓ Reduzida nas pequenas empresas	
Implicações ao nível da distribuição de salários	✓ Normaliza os valores pagos e comprime as estruturas salariais das empresas	✓ Em conjunto com um elevado grau de coordenação, aumenta os patamares salariais mínimos e normaliza os valores pagos na indústria, com um efeito de igualização na distribuição de salários
Implicações para a eficiência da empresa	✓ Os acordos refletem a eficiência do desempenho das empresas e o ambiente competitivo no qual operam	✓ Os acordos aplicam-se a toda a indústria e reduzem as diferenças (salariais) entre as empresas, o que representa um incentivo para que as empresas mais eficientes optem pela inovação
Tópicos e nível de detalhe	✓ Regulamenta diversos tópicos de forma detalhada, ajustados às necessidades da empresa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permite lidar com os problemas que afetam toda a indústria, como a segurança social ✓ Estabelece normalmente o patamar salarial mínimo e as condições básicas de emprego. Prevê aumentos gerais ao nível da indústria ✓ Permite lidar com problemas específicos de forma detalhada ao nível da empresa
Aplicação das disposições	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dependendo do sistema, um acordo coletivo é aplicável às partes que o negociaram e às que representam essas partes. Os empregadores podem decidir aplicar as condições negociadas a todos os trabalhadores, independentemente da sua filiação sindical ✓ Em alguns sistemas, como os que têm agentes de negociação exclusivos, o acordo coletivo pode ser aplicado a todos os trabalhadores da unidade de negociação ou da empresa, caso o sindicato (ou a coligação de sindicatos) represente a maioria dos trabalhadores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicável às partes signatárias, isto é, a todos os empregadores e/ou empregadores representados por uma organização de empregadores e a todos os membros de um sindicato ✓ A aplicabilidade de uma convenção coletiva pode ser estendida por uma autoridade pública a terceiras-partes, desde que sejam cumpridas determinadas condições (por exemplo, pedido de uma ou mais partes signatárias; partes consideradas suficientemente representativas; terceiras-partes que possam apresentar observações) ✓ As convenções a nível da empresa podem implementar disposições específicas nos acordos de alto nível

Inclusão	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pode não incluir trabalhadores de não-partes, como os trabalhadores empregados por agências de emprego temporário (que trabalhem no mesmo local de trabalho) ✓ Dependendo do quadro de negociação coletiva, depois de celebrado, um acordo coletivo poderá ser (ou não ser) aplicável a todos os trabalhadores da unidade de negociação, incluindo os membros não sindicalizados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elevado grau de inclusão, uma vez que podem estar envolvidos múltiplos empregadores ✓ A extensão com base numa política aplica ✓ os direitos decorrentes dos acordos coletivos às categorias vulneráveis, como os trabalhadores migrantes ou aqueles que se encontram em formas atípicas de emprego
Vigência habitual da convenção	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Duração determinada 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Duração determinada; ou ✓ Sem termo, muitas vezes com uma cláusula de revisão para exame periódico dos salários e de outros aspetos
Normalmente defendido por	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empregadores ✓ Sindicatos com representação maioritária numa empresa mas que não estão bem organizados no setor 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sindicatos ✓ Empregadores que pretendem evitar a concorrência salarial desleal e/ou reduzir os encargos administrativos da negociação ao nível da empresa com múltiplos sindicatos

Como objetivo ao nível das políticas, as autoridades públicas, em consulta com os parceiros sociais, podem optar por incentivar o desenvolvimento de quadros inclusivos de negociação através dos seguintes métodos:

- Incentivando as partes a aplicar um acordo celebrado numa empresa a todos os trabalhadores.
- Promovendo a criação de fóruns conjuntos de setor que reúnam os empregadores e os sindicatos na participação no diálogo social sobre os assuntos e os problemas que afetam a indústria.
- Disponibilizando apoio às comissões de negociação conjunta ad hoc que se reúnem para negociar ou rever as disposições dos acordos dos ramos de atividade, mas que não tenham uma estrutura permanente.
- Criando disposições para o registo de conselhos de negociação de múltiplas partes a pedido das partes representativas que desejem negociar ao nível do setor, da indústria ou do ramo de atividade (e/ou da área geográfica).
- Criando disposições para que as autoridades públicas constituam esses órgãos mediante pedido das organizações representativas dos empregadores ou dos sindicatos num setor particular.
- Assegurando a extensão de um acordo coletivo ao nível setorial a todos os empregadores e trabalhadores dum setor ou ramo industrial, com base nas políticas. Estas questões são abordadas mais detalhadamente no Capítulo 7.



Disposições legais substantivas:

Conselhos de salários, de negociação e conselhos conjuntos

Ainda que incentivem o desenvolvimento de quadros inclusivos de negociação coletiva, as autoridades públicas devem abster-se de impor o nível de negociação coletiva às partes negociadoras. A negociação coletiva deve ser possível a qualquer nível, incluindo o nível do estabelecimento, empresa, ramo de atividade, indústria ou

os níveis regional ou nacional. São os parceiros sociais que se encontram na melhor posição para decidir sobre o nível de negociação mais adequado, nomeadamente através da adoção de um sistema misto de acordos-quadro complementados por acordos ao nível da empresa (Ver Exame de Conjunto, 2012, par. 222).

Assuntos e problemas da negociação coletiva

Como foi abordado no Capítulo 1, alguns dos assuntos da negociação coletiva são as condições de trabalho (por exemplo, salários, subsídios, benefícios, horas de trabalho, horas extraordinárias e períodos de descanso); os termos de emprego (por exemplo, promoção, transferência e demissão); e a regulamentação das relações entre empregadores ou organizações de empregadores e um ou mais sindicatos (por exemplo, instalações para representantes sindicais, procedimentos de resolução de conflitos e de consulta, disposições relativas à cooperação e partilha de informações).

O quadro de negociação coletiva tem de dar às partes negociadoras toda a liberdade para decidir os assuntos que pretendem incluir na ordem de trabalhos da negociação. Quaisquer medidas tomadas para limitar o âmbito dos assuntos passíveis de negociação são geralmente consideradas pelos órgãos de supervisão da OIT como incompatíveis com as normas e princípios internacionais do trabalho relativos ao direito à negociação coletiva. Há algumas exceções, como a proibição de determinados assuntos por motivos de ordem pública, entre os quais se podem incluir cláusulas discriminatórias, cláusulas de segurança sindical e cláusulas contrárias ao nível mínimo de proteção universal previsto na legislação.

No que diz respeito à negociação coletiva no setor público, as disposições legislativas que estabelecem um pacote orçamental global ou que estabelecem máximos ou mínimos para as negociações salariais são compatíveis com as convenções da OIT, desde que reservem uma função significativa à negociação coletiva. As disposições que impõem aumentos percentuais específicos, que excluem qualquer possibilidade de negociação, são contraditórias ao direito à negociação coletiva livre e voluntária.



Exemplo nacional:
Convenções coletivas

Na prática, a gama de assuntos abordados pela negociação coletiva tem vindo a crescer progressivamente, alargando o âmbito de forma a equilibrar os diferentes interesses em pacotes inovadores. Alguns exemplos disso são a negociação de disposições de horário flexível que vão de encontro aos interesses tanto dos trabalhadores, no que se refere a um maior equilíbrio trabalho/família, como dos empregadores, relativos à variação nas horas de trabalho semanais para compatibilizar as horas de trabalho com as necessidades de produção. Durante a crise económica em 2009, a negociação coletiva tornou-se uma importante ferramenta em alguns países para salvar empregos, através de acordos negociados de partilha de trabalho. Estes resultados da negociação foram apoiados com medidas públicas, como subsídios.

A negociação coletiva também foi utilizada para promover a igualdade de género através de cláusulas de proteção da maternidade, licença para assistência à família, licença especial

para vítimas de violência doméstica, horários de trabalho flexíveis, igualdade salarial e igualdade de oportunidades de emprego, formação e promoção. A negociação coletiva também já foi utilizada para assegurar a proteção efetiva e igual para os trabalhadores em formas atípicas de emprego. Em alguns casos, a negociação coletiva foi utilizada para negociar melhorias na organização do trabalho e na qualidade dos produtos ou na prestação de serviços, aumentando a competitividade e garantindo simultaneamente que os trabalhadores beneficiavam com os ganhos. Os assuntos incluídos na ordem de trabalhos da negociação podem ir, num país específico, das questões mais básicas aos problemas mais elaborados, conforme demonstra o exemplo do habitual conteúdo dos acordos coletivos na África do Sul, apresentado no **Quadro 4.2**.

Quadro 4.2 Convenções coletivas de trabalho na África do Sul

UNIDADE DE NEGOCIAÇÃO	CONTRATOS COLETIVOS DE TRABALHO (CCT) EM PEQUENAS EMPRESAS	CCT EM GRANDES EMPRESAS E CONSELHO DE NEGOCIAÇÃO
Definições	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preâmbulo ✓ Âmbito da convenção 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preâmbulo ✓ Âmbito da convenção
Vigência da convenção	<ul style="list-style-type: none"> ✓ É provável que sejam acordos de um só ano 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ É provável que sejam acordos de vários anos
Remuneração	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento salarial indicado em percentagem. É normalmente uma abordagem que se aplica a todos ✓ Aumentos salariais menos frequentes e associados à inflação ✓ É relativamente comum haver um salário de base 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento salarial indicado em percentagem. Abordagem normalmente generalizada, embora haja ocorrências de aumentos progressivos aplicados a categorias gerais (categorias baixa, média e alta) de acordo com as tabelas salariais negociadas ✓ Aumentos salariais normalmente associados ao Índice de preços no consumidor, por meio de uma fórmula que pode incluir um fator de melhoria de 1 a 2 por cento ✓ Muitos acordos incluem um salário de base para as diferentes categorias. Tendência para eliminar categorias específicas, subindo os salários de base e reduzindo as diferenças
Outras condições de emprego	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Referências de “<i>status quo</i>” a outras condições de emprego, sem explicar qual é o <i>status quo</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cláusulas relativas a tempo reduzido Predominantes após 2009 ✓ Licença de maternidade e paternidade ✓ Segurança e saúde no trabalho ✓ Baixa médica ✓ Cláusulas relativas à contratação de trabalhadores (trabalho de agências de trabalho temporário), trabalhadores em regimes de trabalho ocasional, trabalhadores a contrato ou trabalhadores temporários ✓ Licença para assistência à família ✓ Licença por motivo de nojo ✓ Caixa de previdência ✓ Assistência médica
Relações laborais		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Licença para delegados sindicais ✓ Solução total e definitiva ✓ Cláusula de paz

Fonte: Hayter, S.; Pons-Vignon, N. Forthcoming. Industrial relations and inclusive development in South Africa: A dream deferred?, (Genebra, OIT).

Capítulo 5

Incentivar negociações construtivas, significativas e informadas

Este capítulo apresenta uma análise das abordagens usadas pelas autoridades públicas para incentivar as negociações construtivas e informadas.

Negociar de boa-fé	42
De que forma podem as autoridades públicas incentivar negociações construtivas?	43
Integrar a boa-fé no sistema de relações laborais	43
Requisitos específicos relativos à conduta das partes negociadoras	44
De que forma podem as autoridades públicas incentivar negociações significativas e informadas?	46
Disponibilizar informações relevantes e fiáveis	47
Incentivar as partes negociadoras a partilhar as informações	50

Negociar de boa fé

A negociação coletiva é um processo de negociação. Normalmente, as partes iniciam-no em posições muito diferentes. O processo envolve habitualmente a justificação das exigências e das posições assumidas, a partilha de informações, o debate e as soluções de compromisso para que se chegue a um acordo coletivo. Para que a negociação coletiva seja eficaz, é importante que as negociações sejam realizadas de boa fé. Como vimos no Capítulo 2 (ver **Caixa 2.1**), na prática, o princípio da boa fé reflete-se na seguinte conduta:

- reconhecimento das organizações representativas para os efeitos da negociação coletiva;
- participação em negociações reais e construtivas;
- esforços para alcançar um acordo;
- evitar atrasos injustificados nas negociações;
- respeito pelos compromissos assumidos e implementação dos acordos coletivos depois de celebrados.

A negociação de boa-fé cria confiança entre as partes e constitui a base das relações industriais adequadas e harmoniosas. Isto não significa que as partes negociadoras concordem sempre nem que tenham de adaptar-se aos interesses da outra parte. Significa antes que o princípio da boa-fé deve ser incluído nos esforços persistentes e construtivos das partes ao negociarem uma com a outra, e no seu compromisso em implementar um acordo coletivo que tenham celebrado. Cada ronda de negociações conduzidas de boa-fé confirma a legitimidade que as partes envolvidas têm para representar os seus membros, respeitar os compromissos assumidos e ficar vinculada por um acordo coletivo. As partes que se respeitam mutuamente enquanto representantes legítimas têm mais propensão para justificar as suas exigências, partilhar informações, empenhar-se na resolução dos problemas, fazer propostas e explorar integralmente um conjunto de soluções para os seus problemas, quer sejam partilhadas ou contraditórias.

No entanto, há situações em que as partes negociadoras podem ter ideias diferentes em relação ao funcionamento da negociação coletiva e, em vez de se envolverem em negociações construtivas, podem adotar uma posição do género “é pegar ou largar”. Ao nível individual, os representantes podem ter origens profissionais diferentes, possuir valores, crenças e ideologias diferentes, e ter personalidades, especializações e competências de negociação diferentes. Podem não ter as mesmas informações ou não possuir um entendimento comum dos assuntos em causa. Esta situação pode resultar em negociações altamente adversas e na deterioração do ambiente de relações laborais. As autoridades públicas têm um papel importante a desempenhar no que diz respeito a incentivar as partes a envolverem-se de boa-fé em negociações construtivas e informadas.

De que forma podem as autoridades públicas incentivar as negociações construtivas?

A negociação de boa-fé reflete uma intenção de participar num processo de negociações construtivas e de envidar todos os esforços para alcançar um acordo negociado. Como acontece com outras medidas que são tomadas para promover o processo de negociação coletiva, é mais provável que a abordagem adotada por uma autoridade pública para incentivar as negociações construtivas alcance os resultados pretendidos se for resultado de uma consulta aos parceiros sociais.

A adoção destas medidas também tem de respeitar a natureza voluntária da negociação coletiva. Isto significa que, embora as autoridades públicas possam incentivar as negociações construtivas, designadamente através da definição de requisitos relativos à conduta das partes negociadoras, as partes devem permanecer livres para concordar ou discordar das propostas e das contrapropostas apresentadas durante o processo de negociação. Não devem, de forma alguma, ser pressionadas, no sentido de fazerem concessões, aceitarem uma proposta feita pela outra parte ou para chegarem a um acordo.

Da perspetiva das políticas públicas, a tentativa de influenciar a orientação comportamental das partes na negociação coletiva é um desafio. Na prática, é possível identificar duas abordagens gerais:

- integrar a boa fé no sistema de relações laborais;
- requisitos específicos relativos à conduta das partes na negociação.

Integrar a boa-fé no sistema de relações laborais

Em alguns países, a negociação coletiva faz parte de um quadro institucional mais alargado que cria muitas oportunidades de diálogo social entre as organizações representativas. Dessas organizações, destacam-se as instituições tripartidas nacionais para as políticas económicas e sociais, as instituições de regulação do salário mínimo e as comissões ao nível da empresa, que reforçam a cooperação no local de trabalho. Em cada contacto, as partes identificam os seus interesses comuns e divergentes, criam confiança e desenvolvem o respeito pela legitimidade que a outra parte tem para representar os seus membros. Os princípios da boa-fé são integrados no sistema de relações laborais e refletidos nas normas sociais e nas formas de comportamento aceites.

Esta abordagem é comum na Europa Ocidental, sobretudo nos países que têm tradições de representação coletiva estabelecidas há muito tempo e nos quais os parceiros sociais desfrutam de um elevado grau de autonomia. As autoridades públicas normalmente apenas intervêm para regular e estabelecer normas legais (por exemplo,

salários mínimos e condições básicas de emprego) em circunstâncias nas quais as partes não podem fazê-lo através de um acordo coletivo. Na Suécia, por exemplo, o direito à negociação coletiva é estreitamente associado ao direito à organização e aos direitos à informação e à consulta com base no local de trabalho. A Lei da Cogestão no Trabalho da Suécia concede aos sindicatos poderes abrangentes no local de trabalho, incluindo o direito a negociar qualquer questão que envolva o empregador e um membro do sindicato. Por exemplo, um empregador tem de negociar com o sindicato relevante antes de tomar uma decisão final sobre mudanças significativas no local de trabalho. Há um elevado grau de confiança entre os parceiros sociais e uma aceitação da função dos sindicatos (espelhada nos elevados níveis de filiação sindical). As normas estabelecidas e as posições construtivas que resultam da cooperação no local de trabalho estendem-se às negociações coletivas. Como tal, a negociação coletiva é normalmente conduzida com um espírito de cooperação.

O sistema belga de negociação coletiva ao nível nacional é um exemplo da forma como as oportunidades sucessivas de diálogo social podem criar as condições necessárias à negociação de boa-fé. Os dois conselhos bipartidos nacionais, o [Conselho Nacional do Trabalho \(CNT/NAR\)](#) e o [Conselho Económico Central](#), participam no diálogo social com o governo sobre questões económicas e sociais. Um acordo-quadro nacional estabelece os principais parâmetros para os salários e as condições de trabalho. As negociações que se seguem ocorrem ao nível da indústria, abrangendo setores específicos, e nas convenções coletivas ao nível da empresa. Os conselhos de empresa (CE/OR) representam canais para a representação dos trabalhadores no local de trabalho. Reúnem-se pelo menos uma vez por mês com o empregador nas instalações da empresa. Os membros do CE/OR são informados pelo empregador sobre a situação financeira da empresa, a sua produtividade, futuros desenvolvimentos em termos de emprego e objetivos futuros. O CE/OR também é consultado pelo empregador caso ocorram modificações significativas na organização do trabalho, como uma reestruturação, o encerramento de uma fábrica, uma fusão de empresas ou a introdução de um turno noturno, e no que diz respeito às medidas de formação. As inúmeras oportunidades de representação coletiva e diálogo social ao nível nacional, industrial e empresarial criam uma base para as negociações construtivas.

Ambos estes exemplos representam países com relações laborais relativamente maduras. Nos países onde as relações industriais são talvez menos desenvolvidas, o enfoque é normalmente colocado na melhoria das competências de negociação das partes. Os organismos públicos apoiam ou disponibilizam formação sobre competências de negociação baseada nos interesses (ver Capítulo 8). Depois disso, as partes têm oportunidades sucessivas de praticar a negociação baseada nos interesses e a resolução de problemas fora do âmbito das rondas de negociação coletiva, como nas comissões do local de trabalho, através da participação no diálogo social sobre os problemas com que a indústria se depara, e no diálogo social tripartido. Quando se tornam possíveis os debates formais e informais nos quais são inteiramente explorados os interesses e as preocupações de ambas as partes, então é mais provável que, ao longo do tempo, se crie uma confiança mútua.

Requisitos específicos relativos à conduta das partes negociadoras

Noutros países, a legislação e outras formas de apoio regulamentar, como os códigos de boas práticas, estipulam requisitos específicos para a conduta esperada nas negociações, por parte dos empregadores, das organizações de empregadores e dos sindicatos. Estes requisitos não exigem que as partes façam concessões, que aceitem propostas apresentadas pela outra parte nem que cheguem a um acordo. O enfoque é antes colocado na conduta das partes durante as negociações; espera-se que as partes:

- estejam presentes e participem nas reuniões com uma regularidade razoável;
- reúnam de boa fé;
- considerem efetivamente as propostas apresentadas pelos representantes da outra parte da negociação;
- respondam atempadamente às propostas de acordo apresentadas pelos representantes da outra parte da negociação; e
- envidem todos os esforços razoáveis para celebrar uma convenção coletiva.

As partes podem estar sujeitas a um dever geral de realizar as negociações coletivas de boa fé, como acontece na República Unida da Tanzânia. Na Nova Zelândia, todo o processo de negociação coletiva assenta sobre um dever de boa fé. No Canadá, o código federal do trabalho e algumas leis do trabalho ao nível distrital incluem um dever geral de negociar de boa fé e de envidar todos os esforços razoáveis para celebrar um acordo.

Em alguns países, as partes também estão sujeitas a requisitos complementares de boa fé que são estipulados pela legislação aplicável. Por exemplo, de acordo com a Lei do Trabalho Justo da Austrália, alguns desses requisitos obrigam os representantes dos empregadores e dos trabalhadores envolvidos na negociação a: estar presentes e a participar nas reuniões com uma regularidade razoável; divulgar todas as informações relevantes (que não sejam sensíveis do ponto de vista comercial ou confidenciais); responder atempadamente às propostas apresentadas pela outra parte; considerar efetivamente essas propostas e justificar as respostas que dão às mesmas; reconhecer e negociar com a outra parte; e abster-se de todas as condutas inflexíveis ou desleais que prejudiquem a liberdade de associação ou a negociação coletiva. Na Nova Zelândia são estipulados requisitos complementares no Código da Boa Fé na Negociação Coletiva. O Código identifica um conjunto de ações e práticas destinadas a incentivar as negociações construtivas, nomeadamente: reconhecimento da representatividade das partes; reunião e conferência em tempo útil; manutenção de um espírito de diálogo construtivo através da partilha de informações; resposta às propostas; e fundamentação das posições e opiniões.



Disposições legais substantivas:
Negociar de boa fé

Nalguns países, as formas de conduta contrárias aos princípios da negociação de boa fé são consideradas uma prática laboral injusta. Podem ser definidas na legislação ou pelos tribunais por jurisprudência. Por exemplo, no Canadá, alguns dos tipos de conduta proibidos por representarem práticas laborais injustas são: proceder a mudanças unilaterais nas condições de emprego existentes ou reestruturar substancialmente a

empresa durante uma negociação; negociação superficial (ou seja, levar a cabo o processo de negociação sem intenção real de chegar a um acordo); e certas formas de negociação direta com os trabalhadores de uma unidade de negociação na qual tenha sido reconhecido um sindicato para a negociação. O Código de Boas Práticas do Lesoto estabelece exemplos de conduta dos quais é possível inferir a má-fé - por exemplo, fazer exigências grosseiras por serem demasiado irracionais e incorrer em comportamentos ofensivos, depreciativos ou abusivos nas negociações. Os meios de defesa de tais práticas divergem em função do sistema de relações laborais.

Ao contemplarem requisitos específicos, as autoridades públicas devem considerar que, embora o quadro legislativo possa incentivar os empregadores e os sindicatos a empenharem-se nas negociações construtivas, em última instância, é o compromisso que as partes assumem no sentido de negociarem de boa-fé que assegura o desenvolvimento de relações laborais harmoniosas.

De que forma podem as autoridades públicas incentivar negociações significativas e informadas?

Para que as negociações coletivas sejam significativas, as partes devem ter acesso à informação. É uma forma de criar as condições certas para que as partes possam apresentar e discutir as suas perspetivas de maneira informada. Reforça as atitudes positivas na mesa de negociação. Uma vez que a negociação coletiva é um processo de tomada de decisões, as partes precisam de informações para fazer as escolhas mais adequadas. A partilha de informações representa uma forte indicação de que uma parte reconhece a legitimidade da outra enquanto representante na negociação e que está a agir de boa-fé.

Caixa 5.1 Acesso à informação para negociações significativas

“7. (1) Se for necessário, devem ser tomadas medidas adaptadas às condições nacionais, para que as partes tenham acesso às informações necessárias para que as negociações sejam significativas.

(2) Para este efeito:

(a) os empregadores públicos e privados devem, a pedido das organizações dos trabalhadores, disponibilizar essas informações sobre a situação económica e social da unidade de negociação e sobre a empresa como um todo, como exigem as negociações significativas; nos casos em que a divulgação de algumas dessas informações possa ser prejudicial para a empresa, a sua comunicação pode ser feita sob a condição de haver um compromisso de encará-la como confidencial quando necessário; a informação que seria necessário disponibilizar pode ser objeto de acordo entre as partes da negociação coletiva;

(b) as autoridades públicas devem disponibilizar essas informações, se necessário, sobre a situação económica e social geral do país e do ramo de atividade em questão, na medida em que a divulgação de tais informações não for prejudicial para o interesse nacional.”

Fonte: Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981.

Um dos principais assuntos debatidos na negociação coletiva é a negociação dos salários ou, mais exatamente, a remuneração e os benefícios. Ao nível da empresa, a negociação coletiva pode ser um veículo para que os trabalhadores beneficiem com o sucesso das empresas e recebam uma parcela justa dos benefícios resultantes do aumento da produtividade. Ao nível macroeconómico, a negociação coletiva coordenada pode fortalecer a associação entre salários e aumento da produtividade e alinhar essa relação com os objetivos macroeconómicos (por exemplo, a inflação, o desemprego, etc.). No entanto, estes benefícios apenas poderão ser concretizados se as partes negociadoras tiverem as informações de que necessitam para desenvolver as propostas.

As autoridades públicas podem incentivar as negociações significativas e informadas das seguintes formas:

- disponibilizar informações relevantes e fiáveis;
- incentivar as partes negociadoras a partilhar as informações.

Disponibilizar informações relevantes e fiáveis

As autoridades públicas têm um papel importante a desempenhar no que diz respeito à disponibilização de informações relevantes e fiáveis. Desta forma podem ajudar as partes negociadoras a justificar as suas propostas e a contextualizá-las. Por exemplo, a informação macroeconómica básica pode ajudar as partes negociadoras a considerar os desenvolvimentos da produtividade durante as negociações e - sobretudo nas estruturas mais centralizadas e coordenadas - a considerar o impacto que os seus acordos terão para a economia (por exemplo, inflação, emprego, etc.). As informações relativas às tendências setoriais fornecidas por órgãos não oficiais, como os conselhos de produtividade, institutos de investigação e/ou associações industriais, podem criar um ambiente adequado às negociações aos níveis da indústria, do ramo de atividade e da empresa. O **Quadro 5.1** ilustra os tipos de informações que podem ser úteis às partes e que podem ajudar a apoiar as negociações informadas e significativas.



Exemplo nacional:
Publicar informações fidedignas

Quadro 5.1 Exemplos de informações macro e setoriais

CONCEITO	INDICADORES	OBJETIVO
Indicadores económicos gerais	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crescimento do PIB ✓ Composição setorial do crescimento ✓ Investimento ✓ Comércio: exportações e importações ✓ Inflação ✓ Peso dos salários no PIB (total/setor) ✓ Consumo ✓ Distribuição dos rendimentos ✓ Limiar e índice de pobreza 	<p>Compreender o ambiente económico geral:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crescimento económico (total e per capita) ✓ Concorrência internacional ✓ Estrutura da economia ✓ Custo de vida ✓ Relação entre salários e crescimento da produtividade ✓ Desigualdade ✓ Índices de pobreza e dependência
Características do mercado de trabalho (por sexo)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Emprego ✓ Situação em matéria de emprego ✓ Desemprego ✓ Resumo das medidas por nível de escolaridade ✓ Tendências salariais e remuneração do trabalho ✓ Distribuição salarial ✓ Produtividade do trabalho ✓ Horas de trabalho 	<p>Avaliação do desempenho do mercado de trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crescimento ou contração do emprego ✓ Nível de escolaridade e perspectivas de emprego ✓ Desenvolvimentos na produtividade do trabalho ✓ Crescimento dos salários médios ✓ Desigualdade salarial ✓ Disparidade salarial entre homens e mulheres ✓ Qualidade do emprego
Características da indústria	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Emprego e resultado por indústria ✓ Número e dimensão das empresas ✓ Investimento ✓ Custos laborais unitários, produtividade do trabalho e valores comparativos de uma região ou grupo de países 	<p>Compreender o desempenho de uma indústria:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Perspetiva sobre a dinâmica que molda a indústria ✓ Parte do setor na produção e crescimento ✓ Posição competitiva da indústria face a outros países

Pode não haver consenso sobre alguns dos indicadores, mais concretamente em relação à produtividade do trabalho. Por exemplo, uma quota significativa da produção (output) numa indústria ou setor pode ser gerada através da subcontratação de trabalhadores ao domicílio, ou por trabalhadores do setor informal, o que levanta questões sobre a fiabilidade dos indicadores. A credibilidade das informações e da instituição que as publica é um fator decisivo para determinar o grau de utilização das mesmas pelos parceiros negociadores em negociações informadas e significativas.

O primeiro passo é assegurar a qualidade dos dados recolhidos. O passo seguinte é estabelecer um consenso tripartido sobre a instituição que avalia e reporta sobre um indicador específico. Podem surgir diversas questões, como: Quem publicará dados sobre a produtividade? De que forma será medida a produtividade laboral? O emprego total deve ser usado como denominador, ou antes o total de horas trabalhadas? A Caixa 5.2 apresenta um exemplo do Centro de Produtividade Tripartido do Japão, que publica um índice de produtividade do trabalho. Os parceiros sociais têm um elevado grau de confiança na instituição e nas informações publicadas. O índice de produtividade laboral representa uma base sólida para as negociações informadas e significativas.

Caixa 5.2 Centro de Produtividade do Japão

O Centro de Produtividade do Japão (JPC) foi criado pelo governo em 1955. Trata-se de uma organização sem fins lucrativos que tem um conselho constituído por membros de organizações laborais, empresas privadas e especialistas da academia.

O CPJ tem três princípios orientadores:

1. Expansão do emprego: A longo prazo, o aumento da produtividade deve levar à expansão do emprego. No entanto, do ponto de vista da economia nacional, uma parceria público-privada é essencial para a formulação de políticas válidas que previnam o desemprego, através de deslocalização de empregos ou de outras medidas.

2. Cooperação entre a mão-de-obra e a administração: Os trabalhadores e a administração devem colaborar na investigação e no debate sobre métodos específicos que permitam aumentar a produtividade tendo em consideração as circunstâncias corporativas específicas.

3. Distribuição justa dos resultados da produtividade: Os resultados da produtividade devem ser distribuídos de forma justa entre os trabalhadores, a administração e os consumidores, de acordo com a situação da economia nacional.

Um dos componentes do trabalho do JPC é disponibilizar estatísticas de produtividade do trabalho (um índice de produtividade laboral) às principais indústrias. Sindicatos e empregadores confiam nas estatísticas publicadas pelo JPC sobre a produtividade do trabalho, já que são consideradas um reflexo preciso das tendências setoriais. Os dados são utilizados como base para a consulta trabalhadores-administração. Também são utilizados como ponto de referência pelos sindicatos e pela administração nas negociações.

O CPJ também disponibiliza formação para dirigentes sindicais e organiza viagens de estudo conjuntas trabalhadores-administração a empresas modelo com uma cooperação trabalhadores-administração que permite otimizar a produtividade.

Fonte: Kato, T. Productivity, Wages and Unions in Japan (Genebra, OIT). Disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_protect/--protrav/--travail/documents/publication/wcms_465070.pdf

Um terceiro passo é promover a discussão sobre estas tendências e as suas implicações para a atual ronda de negociações, num ambiente tripartido ou bipartido (em função do contexto das relações de trabalho). A Caixa 5.3 apresenta um exemplo desta ação no Uruguai no contexto dos conselhos salariais.

O diálogo social existe em três níveis no Uruguai:

- ✓ Um **Conselho Tripartido de Alto Nível**, constituído por representantes dos sindicatos (6), das organizações de empregadores (6) e do governo (9). Discute as tendências económicas gerais, as diretrizes salariais para as negociações salariais coletivas nos conselhos salariais e os ajustes ao salário mínimo nacional (determinado posteriormente pelo governo).
- ✓ Os **Conselhos Salariais** são organizados por setor em 24 ramos de atividade (reintroduzidos em 2005 pelo Decreto 105/2005) com uma composição tripartida (sete membros respetivamente dos sindicatos, das organizações de empregadores e dos representantes do governo). Podem criar subsectores em cada ramo de atividade; existem mais de 200. Negoceiam o salário mínimo por categoria, juntamente com os aumentos salariais e outras condições de trabalho (estes últimos dois numa base bipartida). As disposições relativas aos salários são alargadas pelo Ministério do Trabalho para que abranjam todas as empresas do setor (ou subsector), tendo as empresas que se encontram em dificuldades a possibilidade de optar por não aderir através da inclusão de uma cláusula de contingência.
- ✓ **Negociação coletiva ao nível da empresa** entre um empregador e um ou mais sindicatos. Estas negociações podem melhorar os padrões estipulados nos níveis mais elevados.

Antes de cada ronda de negociação, o Ministério da Economia apresenta informações sobre o desempenho económico e de trabalho ao **Conselho Tripartido de Alto Nível**. Estas informações incluem dados sobre o contexto internacional, indicadores económicos específicos nos países vizinhos e desenvolvimentos económicos e setoriais gerais no Uruguai (por exemplo, o PIB, o emprego, etc.). Também propõe diretrizes salariais.

As diretrizes salariais representam um quadro para a negociação coletiva entre sindicatos e organizações de empregadores nos Conselhos Salariais setoriais. São puramente voluntários e nada impede que os Conselhos Salariais cheguem a um acordo sem atender às diretrizes. As diretrizes e as medidas utilizadas, sobretudo em relação ao componente setorial do ajuste salarial, foram objeto de debate pelos parceiros sociais. Continuaram a evoluir juntamente com as mudanças na situação económica e a evolução das relações laborais.

Fonte: Mazzuchi, G. 2009. "Labour Relations in Uruguay", in Documento de Trabalho DIALOGUE n.º 6 (Genebra, OIT); Mazzuchi, G.; Rodriguez, J. M.; Gonzalez, E. 2015. "Negociacion colectiva, salarios y productividad. El caso uruguayo", in Documento de Trabajo INWORK n.º 60 (Genebra, OIT).

Incentivar as partes negociadoras a partilhar as informações

As autoridades públicas também podem incentivar os parceiros da negociação a partilhar as informações no decorrer das negociações. A apresentação de certas informações financeiras e de outro tipo (nas condições adequadas de forma a proteger as informações confidenciais) podem ajudar a estabelecer o contexto das negociações. A partilha de informações cria uma oportunidade para as partes negociadoras se envolverem numa troca significativa de propostas e contrapropostas e tomarem decisões informadas.

Os dados básicos de nível empresarial referentes às agendas salariais, benefícios, integração de pessoal e antiguidade podem ajudar os sindicatos a avaliar o custo das suas exigências. Desta forma ficam numa posição que lhes permite considerar o impacto das suas exigências para a empresa. Esta informação também pode permitir aos representantes sindicais negociar uma parcela justa dos ganhos para os trabalhadores, quando as empresas ou indústrias apresentarem bons resultados. Para os sindicatos, é igualmente importante a partilha das informações sobre os aumentos

do custo de vida, nomeadamente no que se refere à habitação, transportes, serviços públicos básicos e preços da alimentação, já que ajudam a contextualizar as suas propostas. O **Quadro 5.2.** apresenta exemplos do tipo de informações que podem facilitar as negociações ao nível da empresa.

Quadro 5.2 Exemplos de informações de nível empresarial

CONCEITO	INDICADORES	OBJETIVO
Estrutura empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Propriedade ✓ Organização 	Identificar as características básicas da empresa: <ul style="list-style-type: none"> ✓ A estrutura de propriedade (acionistas, privada, etc.) ✓ Compreender o processo e os níveis de tomada de decisões da empresa (centralizado ou descentralizado)
Características da empresa e/ou do local	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resultado ✓ Força de trabalho <ul style="list-style-type: none"> — Número de trabalhadores — Estatuto (contratos a termo ou permanentes) ✓ Total de horas trabalhadas 	Informações sobre a produção <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avaliar a segurança do emprego ✓ Avaliar os desenvolvimentos na produtividade do trabalho
Informações financeiras	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Volume de negócios ✓ Demonstrações financeiras 	Conhecer os factos pertinentes/relevantes para negociar de forma significativa: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compreender a posição financeira da empresa ✓ Compreender a posição da empresa em termos de concorrência ✓ Fundamentar as reivindicações das partes em relação à capacidade ou incapacidade de pagar aumentos salariais
Termos e condições de emprego (por sexo)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Classificações profissionais ✓ Salários ✓ Horas de trabalho (e horas extraordinárias trabalhadas) ✓ Contribuições para a segurança social ✓ Condições 	Desenvolver o conhecimento sobre: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrutura salarial interna ✓ Custo da massa salarial total ✓ Disposições de horário de trabalho ✓ Discriminação de género e disparidades salariais

Embora a partilha de conhecimentos possa parecer uma boa ideia - e muitas partes negociadoras partilham regularmente informações entre si - este pode ser um assunto controverso. Os empregadores podem considerar a partilha de informações que são confidenciais do ponto de vista comercial como uma ameaça à sua prerrogativa administrativa. Os sindicatos podem encarar essa posição como obstrutiva e considerar que tais informações são necessárias para as negociações.

Para superar esta situação e incentivar as negociações construtivas e significativas, alguns países estabeleceram requisitos de partilha de informações na legislação ou nos regulamentos complementares. Por exemplo, a Lei do Emprego e das Relações Laborais da República Unida da Tanzânia inclui uma disposição que exige a divulgação de informações para que um sindicato possa participar efetivamente na negociação coletiva, e um processo de resolução de conflitos relativo a este requisito.



Disposições legais substantivas:

Partilha de informações relevantes para os efeitos da negociação coletiva

O requisito de fornecimento de informações relevantes para a negociação dos acordos também é uma das características das leis de negociação coletiva do Camboja e da Argentina.

Independentemente de as partes partilharem voluntariamente as informações nas negociações ou estarem sujeitas a requisitos legais, as autoridades públicas podem usar as seguintes considerações como orientação:

- **Complementaridade com outras disposições relativas à informação e à consulta:** Outras disposições de informação e consulta, como os conselhos de empresa ou as comissões do local de trabalho, podem complementar a negociação coletiva e apoiar as negociações significativas e informadas.
- **Confidencialidade:** Pode ser exigido às partes das negociações que garantam que as informações divulgadas permaneçam confidenciais. Por exemplo, pode ser pedido aos representantes sindicais que assinem acordos nos quais se comprometam a não divulgar a informação.
- **Especialização:** Para compreender as informações financeiras e garantir a confidencialidade e a fiabilidade das informações, pode ser necessário envolver peritos durante o processo de negociação. As entidades terceiras independentes selecionadas por acordo mútuo podem ser chamadas para examinar as demonstrações financeiras e “verificar” a situação financeira de uma empresa, de modo a evitar um possível conflito. Algumas agências públicas incluem este processo no âmbito dos seus serviços voluntários de prevenção de conflitos.
- **Conflitos:** Devem ser estipuladas disposições para a resolução de conflitos resultantes da partilha de informações, nomeadamente situações nas quais uma parte se recuse a partilhar informações relevantes, viole a confidencialidade ou incorra em deturpação dolosa das informações durante as negociações.



Exemplo nacional:

Diretrizes sobre partilha de informações

Capítulo 6

Prevenção e Resolução de conflitos

Este capítulo trata do papel das autoridades públicas no estabelecimento de procedimentos de prevenção e resolução de conflitos que possam surgir durante a negociação coletiva, ou em relação à interpretação e aplicação das convenções coletivas.

O papel das autoridades públicas nos conflitos resultantes da negociação coletiva	56
Prevenção de conflitos	57
Resolução de conflitos	58
Conciliação e mediação	58
Arbitragem	60
Quando as negociações falham	62

O papel das autoridades públicas nos conflitos resultantes da negociação coletiva

Os empregadores e os sindicatos chegam inevitavelmente à mesa de negociação com posições e interesses divergentes. Na maior parte dos casos, é mais fácil resolver essas diferenças através do diálogo e da negociação. No entanto, haverá momentos em que as partes terão dificuldade em conciliar as respectivas posições. Mesmo após a celebração de uma convenção coletiva, podem surgir conflitos relativos à sua aplicação e interpretação.

Os conflitos laborais são um problema para as partes em conflito - e um problema da perspectiva das políticas públicas. Os conflitos podem ter consequências negativas para os trabalhadores, para os empregadores, para a economia e para a sociedade como um todo. As autoridades públicas desempenham um papel importante na criação de procedimentos de resolução de conflitos e na prestação de serviços que auxiliem as partes a resolver um conflito e a regressar à mesa de negociação. Um acordo negociado, por menos satisfatório que seja, é sempre preferível a uma solução imposta. Após a celebração de um acordo, as autoridades públicas podem prestar assistência na resolução de conflitos resultantes da aplicação ou interpretação desses acordos. A resolução efetiva dos conflitos laborais está estreitamente ligada à promoção da negociação coletiva.

São várias as normas internacionais do trabalho que incentivam os governos a desenvolver mecanismos públicos de prevenção e resolução de conflitos laborais. O instrumento básico, a Recomendação (n.º 92) sobre Conciliação e Arbitragem Voluntárias, 1951, concentra-se principalmente no estabelecimento de procedimentos gratuitos e expeditos de conciliação voluntária. Estes procedimentos podem ser iniciados por qualquer uma das partes do conflito, ou pela autoridade pública responsável pelas relações laborais. Os prazos para os procedimentos que possam ser previstos por lei ou noutros regulamentos têm de ser previamente estipulados.

Duas Convenções da OIT sobre negociação coletiva - a Convenção (n.º 151) sobre as Relações de Trabalho no Setor Público, 1978, e a Convenção (n.º 154) sobre Negociação Coletiva, 1981 - complementam a Recomendação n.º 92. Especificam que os órgãos e os procedimentos de resolução de conflitos laborais devem ser “concebidos de modo a contribuir para a promoção da negociação coletiva” (Convenção n.º 154, alínea 2(e) do Artigo 5º) e “estabelecidos de forma a garantir a confiança das partes envolvidas” (Convenção n.º 151, Artigo 8º).



Principal recurso:

Sistemas de resolução de conflitos: Diretrizes para um melhor desempenho



Normas internacionais do trabalho:

Convenção (N.º 151) sobre Condições de Trabalho na Função Setor Pública, 1978



Normas internacionais do trabalho:

Convenção (N.º 154) sobre Negociação Coletiva, 1981



Normas internacionais do trabalho:

Recomendação (N.º 92) sobre Conciliação e Arbitragem Voluntárias, 1951

“II. Meios de promoção da negociação coletiva

8. Se for necessário, devem ser tomadas medidas adaptadas às condições nacionais, para que os procedimentos de resolução dos conflitos de trabalho ajudem as próprias partes a encontrar uma solução para cada conflito, independentemente de esta ter surgido durante a negociação dos acordos, de estar relacionada com o âmbito da interpretação e aplicação dos acordos ou de ser abrangida pela Recomendação sobre o Exame de Queixas, 1967.”

Fonte: Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981, par. 8.

Os procedimentos de resolução de conflitos laborais fazem normalmente distinção entre dois tipos de conflitos: **conflitos de interesses**, que surgem durante a negociação coletiva; e **conflitos de direitos**, que surgem em relação à aplicação ou interpretação uma convenção coletiva. Este capítulo trata de ambos os tipos de conflitos, mas concentra-se mais nos conflitos de interesses, concretamente naquilo que as autoridades públicas podem fazer:

- para prevenir os conflitos;
- para resolver os conflitos através:
 - da mediação e conciliação;
 - da arbitragem voluntária;
- quando um conflito leva à ação coletiva.

Prevenção de conflitos

Os empregadores, as suas organizações e os sindicatos chegam inevitavelmente à mesa de negociação com interesses divergentes. Os serviços de prevenção de conflitos permitem que as partes identifiquem e resolvam as suas diferenças. A prevenção de conflitos envolve um diálogo preventivo, para que se possa abordar os conflitos de forma rápida, justa, pacífica e ordeira.

Mesmo num contexto de recursos financeiros e humanos limitados, a adoção de medidas preventivas é um bom investimento quando se considera o potencial custo dos conflitos laborais recorrentes, não só para os empregadores e para os trabalhadores, mas também para toda a sociedade.

O primeiro passo que as autoridades públicas podem tomar para evitar conflitos coletivos é apoiar a criação de um quadro claro, como foi abordado no Capítulo 4.

Dependendo da situação específica e dos recursos disponíveis, as autoridades públicas também podem iniciar as seguintes medidas preventivas para incentivar a colaboração nas relações laborais:

- **Disponibilizar informações sobre o quadro e os procedimentos de negociação** aos empregadores e sindicatos que entrem pela primeira vez nas negociações coletivas. Podem fazê-lo através do Ministério do Trabalho ou de uma agência de relações laborais.
- **Incentivar a adoção de um código de boas práticas** para orientar os parceiros sociais no reconhecimento e na negociação de boa fé. Em muitos casos, a legislação laboral estipula que os organismos jurisdicionais ou quase jurisdicionais têm de considerar as disposições relevantes destes códigos nas suas deliberações.
- **Disponibilizar formação em técnicas de negociação coletiva** para empregadores e sindicatos, ou apoiar os seus esforços no sentido de desenvolver competências de negociação. A formação é abordada mais detalhadamente no Capítulo 8.
- **Incentivar a informação e a consulta no local de trabalho**, como as comissões conjuntas trabalhadores-administração (CTA), que aproximam as partes numa comunicação regular para discutir e resolver os problemas. As CTA não substituem a negociação coletiva. Podem complementar a negociação coletiva, criando oportunidades e reforçando o diálogo construtivo.
- **Disponibilizar serviços de pré-conciliação** para as partes negociadoras, de forma a criar relações positivas ou a reparar as relações interrompidas devido à ação coletiva. Um facilitador também pode ajudar as partes a negociar o primeiro acordo.

Resolução de conflitos

As autoridades públicas podem apoiar os empregadores e os sindicatos a estabelecer procedimentos de resolução de conflitos, e disponibilizar-lhes serviços de resolução de conflitos. É importante que esses procedimentos sejam independentes e imparciais, e que sejam estabelecidos de forma a garantir a confiança das partes envolvidas. Devem incentivar as negociações voluntárias entre as partes. Muitos países dependem da mediação e/ou da arbitragem voluntária para resolver os conflitos de negociação coletiva.

Conciliação e mediação

As autoridades públicas têm um papel importante a desempenhar na disponibilização de procedimentos e serviços gratuitos, eficientes e voluntários para conciliação e mediação de conflitos de negociação coletiva.

Esta secção aborda os seguintes aspetos:

- O que é conciliação e mediação?
- Disposições institucionais para a conciliação e a mediação.

O que é conciliação e mediação?

Em algumas jurisdições, é feita uma distinção entre “conciliação” e “mediação”. No entanto, no âmbito deste Guia, estes termos são usados como sinónimos. A conciliação/mediação é:

- iniciada voluntariamente por uma das partes do conflito, sendo a outra parte convidada a participar no processo;
- uma extensão do processo de negociação que começa quando as negociações falham;
- conduzida por uma terceira parte independente e imparcial sem qualquer poder de determinação ou juízo;
- conduzida por uma pessoa cuja função é facilitar um processo de negociação, com o objetivo de ajudar as partes a gerar uma ampla gama de opções para consideração e alcançar uma resolução mutuamente aceitável;
- isenta de custos para as partes do conflito (para além do custo ao nível do tempo de participação nas reuniões de conciliação e de preparação para as discussões);
- privada e confidencial;
- estabelecida rapidamente; informal e flexível;
- não-contraditória e favorável à necessidade de manter e, se possível, melhorar a relação contínua entre o empregador e os trabalhadores; e
- um processo no qual são, em última instância, as partes (e não o conciliador) a decidir o resultado.

Os conciliadores e os mediadores ajudam as partes negociadoras a celebrar um acordo coletivo nos seus próprios termos. Não impõem uma solução aos empregadores nem aos sindicatos.

O papel dos conciliadores e dos mediadores é:

- convocar, organizar e facilitar reuniões em diversos formatos;
- esclarecer as questões em causa;
- promover as interações entre os negociadores;
- sugerir abordagens e opções às partes;
- explorar soluções potenciais; e
- formular sugestões, hipóteses ou recomendações.

Dispositivos institucionais para a prestação de serviços de conciliação/ mediação

Os dispositivos institucionais para a conciliação de conflitos de negociação coletiva seguem normalmente uma das seguintes modalidades:

- O ministério responsável pelas relações laborais emprega conciliadores a tempo inteiro que, em função da dimensão do país, estão localizadas numa agência central ou são atribuídos a agências regionais ou distritais.



Recurso de conhecimento:

Organismos públicos independentes que prestam serviços de resolução de conflitos

- A responsabilidade pela mediação e conciliação de conflitos é delegada a um ou mais órgãos públicos independentes (ver **Caixa 6.2**). Nalguns países, uma instituição disponibiliza serviços de conciliação e mediação para conflitos de interesse coletivo e direitos
- As terceiras partes são nomeadas pelas autoridades públicas ou instituições de negociação caso a caso (ou seja, não são trabalhadores da Administração do Trabalho). Alguns países criam uma lista de entidades independentes qualificadas que são mandatadas para conciliar ou mediar um conflito caso a caso.

Caixa 6.2 Exemplos de órgãos públicos independentes que disponibilizam serviços de conciliação

Em vários países existem organismos independentes que prestam serviços de conciliação/medição. Alguns dos exemplos mais conhecidos são:

- ✓ O Centro de Conflitos Laborais e Conciliação Individual do Chile (http://www.asimet.cl/mediacion_laboral.htm) presta serviços de mediação para resolução de conflitos laborais coletivos e individuais.
- ✓ O Fair Work Australia (www.fwa.gov.au), um tribunal de relações laborais no local de trabalho que presta serviços de mediação e outros, foi criado ao abrigo da Lei do Trabalho Justo de 2009.
- ✓ O Serviço Federal de Mediação e Conciliação (www.fmcs.gov) foi estabelecido nos Estados Unidos da América em 1947 para resolver conflitos decorrentes da negociação coletiva.
- ✓ O Serviço de Conciliação e Arbitragem do Reino Unido (www.acas.org.uk).
- ✓ A Comissão de Conciliação, Mediação e Arbitragem da África do Sul (www.ccma.za), que presta serviços de conciliação e arbitragem para conflitos individuais e coletivos relativos a direitos ou interesses.
- ✓ A Comissão de Mediação e Arbitragem da Tanzânia, que presta serviços de mediação e arbitragem em ações de conflito laboral.

Arbitragem

Ao contrário da conciliação e mediação, a arbitragem é um processo, no qual é proferida uma decisão arbitral por uma terceira parte. No contexto da negociação coletiva, os serviços de arbitragem podem ser usados para resolver uma disputa de interesse coletivo ou uma disputa relativa à aplicação e à interpretação de acordos coletivos.

É importante distinguir entre um procedimento de arbitragem ao qual recorrem voluntariamente as partes, que escolhem o árbitro e cuja decisão aceitam como vinculativa (arbitragem voluntária) - e a imposição, pelo governo, de uma arbitragem na ausência de acordo entre as partes do conflito, cuja decisão arbitral será vinculativa para as partes (arbitragem obrigatória). No que diz respeito aos conflitos de interesses coletivos, a arbitragem deve ser voluntária - o que significa que ambas as partes aceitam submeter o conflito à arbitragem - e apenas deve ser utilizada depois de esgotados os procedimentos de conciliação e mediação.

Arbitragem voluntária

A arbitragem acordada e aceite por ambas as partes de um conflito é sempre legítima. Os procedimentos de arbitragem podem ser definidos nas disposições legais, num acordo coletivo ou num acordo pontual entre as partes.

Na arbitragem voluntária, as partes chegam a acordo para submeter o conflito à arbitragem e definem que a decisão arbitral proferida pelo árbitro será final e vinculativa ou, em alternativa, definem que a decisão arbitral terá caráter consultivo e não vinculativo. A **Caixa 6.3** apresenta um exemplo de utilização das decisões arbitrais não vinculativas no sistema de resolução de conflitos no Camboja.

Caixa 6.3 O Conselho de Arbitragem no Camboja

Os sindicatos começaram a organizar-se no Camboja em meados da década de 1990, primeiro na indústria do vestuário e depois nos grandes hotéis, aeroportos, portos e setores do engarrafamento e do tabaco. O número de sindicatos cresceu rapidamente e as relações laborais têm sido caracterizadas por um elevado grau de desconfiança. A negociação coletiva estava assim limitada aos grandes hotéis.

Foi estabelecido um Conselho de Arbitragem (CA) no início da década de 2000, depois de um período de vastas consultas com os parceiros sociais sobre o regulamento (“prakas” ou declaração) que estabeleceu o procedimento de arbitragem. O CA é o único organismo oficial de resolução de conflitos do país, tendo sido legalmente mandatado para proferir decisões independentes sobre conflitos laborais relativos a direitos e interesses. É composto por 30 árbitros que são nomeados para mandatos de um ano pelo Ministro do Trabalho e reeleitos anualmente, exceto em caso de falta grave. A lista de árbitros é estabelecida pelos parceiros tripartidos. São nomeados dez árbitros pelos empregadores, dez pelos sindicatos e dez pelo Ministério do Trabalho e Formação Profissional (MTFP).

Em caso de conflito, a conciliação é conduzida pelo MTFP ao longo de período de 15 dias. Os conflitos coletivos não resolvidos são encaminhados para o Conselho de Arbitragem. É depois constituído um painel de três membros: a parte do empregador seleciona um membro da lista de árbitros, o sindicato seleciona um árbitro da lista dos sindicatos e os dois árbitros selecionados escolhem um presidente neutro da lista do MTFP. O painel de árbitros apresenta uma decisão não vinculativa por escrito no prazo de 15 dias.

Entre 2003 e 2010, o Conselho de Arbitragem ouviu 900 casos, dos quais resultou jurisprudência em matéria de direito do trabalho. A maioria das decisões de arbitragem foram unânimes, com apenas 20 opiniões dissidentes. As decisões não vinculativas servem normalmente como base para novas discussões entre os empregadores e os sindicatos para a resolução final dos conflitos. Estas decisões resultaram na resolução de 69 por cento dos conflitos. O CA não deixa acumular casos sem resposta e é considerado pelos utilizadores e pelos observadores externos como o órgão de decisão mais eficiente, transparente e respeitado do país.

Fonte: van Nord, H.; Hwang, H. S.; Bugeja, K. 2011. Cambodia's Arbitration Council: Institution building in a developing country, Documento de Trabalho de Diálogo n.º 24 (Genebra, OIT).

Arbitragem obrigatória

A arbitragem obrigatória não requer o consentimento de ambas as partes. A legislação de alguns países recorre a este tipo de arbitragem para resolver os conflitos relativos à aplicação e interpretação dos acordos coletivos (ou seja, os conflitos de direitos). Nos conflitos de interesses, a imposição da arbitragem pelas autoridades a pedido de uma das partes é normalmente considerada contrária ao princípio da negociação voluntária dos acordos coletivos. A **Caixa 6.4** apresenta as perspetivas do sistema de supervisão da OIT.

A Comissão de Peritos para a Aplicação das Convenções e Recomendações da OIT declarou repetidamente que a imposição da arbitragem obrigatória pelas autoridades em conflitos de interesses é contrária ao princípio da negociação voluntária das convenções coletivas estabelecido na Convenção n.º 98 e, por conseguinte, é contrária à autonomia das partes.

Na opinião do CEACR, o recurso à arbitragem obrigatória para resolver um conflito de interesses coletivos apenas é aceitável sob determinadas circunstâncias específicas, nomeadamente:

- (a) Nos serviços essenciais no sentido rigoroso do termo, ou seja, aqueles cuja interrupção colocaria em perigo a vida, a segurança pessoal ou a saúde da totalidade ou de uma parte da população. Considera-se que, entre tais serviços, se incluem os hospitais, os serviços de eletricidade, os serviços de abastecimento de água, o serviço telefónico, o controlo do tráfego aéreo, os serviços da polícia e das forças armadas, os serviços prisionais e de bombeiros, e ainda o abastecimento de alimentação aos estudantes de idade escolar e a limpeza das escolas. Aquilo que é considerado um serviço essencial depende, em grande medida, das circunstâncias predominantes num país. Um serviço pode tornar-se essencial devido à duração de uma greve (por exemplo, no caso de recolha do lixo).
- (b) Conflitos de interesses nos serviços públicos que envolvam funcionários com funções de administração do estado. Esta disposição é aplicável apenas aos funcionários públicos que exercem funções de autoridade em nome do estado, nomeadamente aqueles que trabalham em ministérios do governo, os juizes, os administradores judiciais, os guardas prisionais e os funcionários alfandegários.
- (c) Em caso de crise nacional e local de extrema gravidade (incluindo guerra, desastres naturais, guerra civil e falências). No entanto, esta situação deve ser delimitada no tempo e apenas deve verificar-se na medida necessária para cumprir os requisitos da situação. Também foram feitas exceções no caso das disposições que permitem às organizações de trabalhadores iniciar a arbitragem obrigatória relativamente à celebração de um primeiro acordo coletivo. A experiência demonstra que os primeiros acordos coletivos são muitas vezes um dos passos mais difíceis no sentido de estabelecer uma relação de negociação. Estas disposições de arbitragem relativas aos primeiros acordos são consideradas um componente dos mecanismos e procedimentos que promovem a negociação coletiva.

Fonte: OIT: Giving globalization a human face, General Survey on the fundamental Conventions concerning rights at work in light of the ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization, 2008, Relatório III (Parte 1B), Conferência Internacional do Trabalho, 101ª Sessão, Genebra, 2012, par. 247 e 250.

Quando as negociações falham

Por vezes as negociações falham, apesar dos esforços construtivos e persistentes das partes no sentido de alcançar um acordo negociado e de terem recorrido à conciliação. Nesta fase, um sindicato pode decidir aceitar a oferta final do empregador ou adotar medidas para pressionar o empregador no sentido de este fazer uma oferta melhor (por exemplo, todos os trabalhadores usarem os botões sindicais com a exigência, uma greve de zelo, campanhas e manifestações ou greve). De uma forma geral, a greve é uma medida de último recurso, devido às consequências que acarreta para os empregadores, para os trabalhadores, para as suas famílias, para a economia e para o público.

As autoridades públicas exercem uma importante função na definição das formas de greve que são protegidas, respeitando os princípios da liberdade sindical e o direito à negociação coletiva. Os quadros jurídicos de muitos países preveem o direito à greve. Dependendo do sistema jurídico, a prática pode ser regulamentada com níveis variáveis

de detalhe, seja na lei, nas decisões judiciais ou pelas próprias partes. Seguem-se algumas das medidas aplicadas na prática:

- Para facilitar um resultado negociado, muitos países estabelecem a obrigação de recorrer à conciliação prévia em caso de conflito coletivo, e que esta via seja esgotada para que possa ser convocada uma greve.
- Vários países exigem a emissão de um aviso prévio de greve, que deve ser dado às autoridades administrativas ou ao empregador. Este aviso prévio pode ser acompanhado por um período de “arrefecimento” de 14 a 21 dias até que seja iniciada a ação coletiva. Esta disposição concede às partes uma última oportunidade para resolverem o conflito e considerarem as consequências graves da greve.
- O exercício do direito à greve pode depender da aprovação de uma determinada percentagem de trabalhadores, normalmente definida por votação secreta. No entanto, este requisito não se verifica em todas as jurisdições de direito consuetudinário.
- São disponibilizadas garantias compensatórias, como a arbitragem, aos trabalhadores que não têm direito à greve. As restrições à greve são limitadas e podem abranger determinadas categorias de funcionários públicos (sobretudo as forças armadas e a polícia), os trabalhadores dos serviços essenciais ou (durante um período limitado) certas situações de crise nacional.

Os conflitos coletivos são caracterizados por tensões exacerbadas entre os trabalhadores e os seus empregadores. No caso dos serviços públicos, as tensões entre os funcionários públicos e a comunidade também podem ser ampliadas. Além de regulamentarem a prática da greve como atividade protegida, as autoridades públicas de muitos países também tomam medidas para assegurar que a liberdade sindical é respeitada durante os conflitos coletivos, sobretudo em relação aos responsáveis pela manutenção da ordem pública, como a polícia e os profissionais de segurança. Entre essas medidas, incluem-se a formação sobre liberdade sindical para a polícia.

Quer a ação coletiva resulte num acordo coletivo ou num impasse, é provável que as relações sejam gravemente afetadas após o final do processo. A confiança pode acabar por ser afetada e os custos podem ser significativos, tanto para os trabalhadores como para os empregadores. Uma pergunta para as autoridades públicas é: o que pode ser feito para reparar as relações afetadas? Em alguns países verifica-se o recurso aos serviços de facilitadores externos para a reposição das relações laborais sólidas após um conflito prolongado e difícil.



Exemplo nacional:
Formação para a polícia

Capítulo 7

Efetivar as Convenções Coletivas

Este capítulo aborda o papel que as autoridades públicas desempenham na criação de um quadro para a aplicação e observância efetivas dos acordos coletivos.

A aplicação das convenções coletivas	66
Efetivar as convenções coletivas	66
Expandir a aplicabilidade das convenções coletivas	69

A aplicação das convenções coletivas

Depois de as partes celebrarem uma convenção coletiva, podem surgir questões relativas à sua aplicação. As cláusulas incluídas nos contratos de trabalho podem divergir das que são definidas numa convenção coletiva. As partes têm uma compreensão diferente das disposições incluídas numa convenção. Podem surgir dúvidas sobre se a convenção coletiva existente permanecerá vigente durante a negociação de uma nova convenção coletiva.

No âmbito da promoção da negociação coletiva, é importante que fique prevista, no quadro da negociação coletiva, a aplicação efetiva das convenções coletivas. A Recomendação (N.º 91) sobre Convenções Coletivas, 1951, prevê uma orientação sobre os efeitos das convenções coletivas, a sua extensão e a resolução dos conflitos resultantes da aplicação das convenções coletivas.



Normas internacionais do trabalho:
[Recomendação \(N.º 91\) sobre Convenções Coletivas, 1951](#)

Caixa 7.1 Convenções coletivas

”II. Definição de Convenções coletivas

2. (1) Para os efeitos desta Recomendação, a expressão convenção coletiva significa todo o acordo escrito relativo às condições de trabalho e aos termos de emprego celebrados entre, por um lado, um empregador, um grupo de empregadores ou uma ou mais organizações de empregadores, e, por outro lado, uma ou mais organizações de trabalhadores representativas, ou, caso não existam tais organizações, pelos representantes dos trabalhadores devidamente eleitos e autorizados por estes de acordo com a legislação e os regulamentos.

(2) Nenhuma das disposições da presente recomendação deve ser interpretada como deixando implícito o reconhecimento de qualquer associação de trabalhadores estabelecida, dominada ou financiada pelos empregadores ou pelos seus representantes.”

Fonte: Recomendação (N.º 91) sobre as Convenções Coletivas, 1951, par. 2.

Este capítulo concentra-se naquilo que as autoridades públicas podem fazer para:

- efetivar as convenções coletivas;
- alargar a aplicação convenções coletivas;
- promover a observância efetiva das convenções coletivas.

Efetivar as convenções coletivas

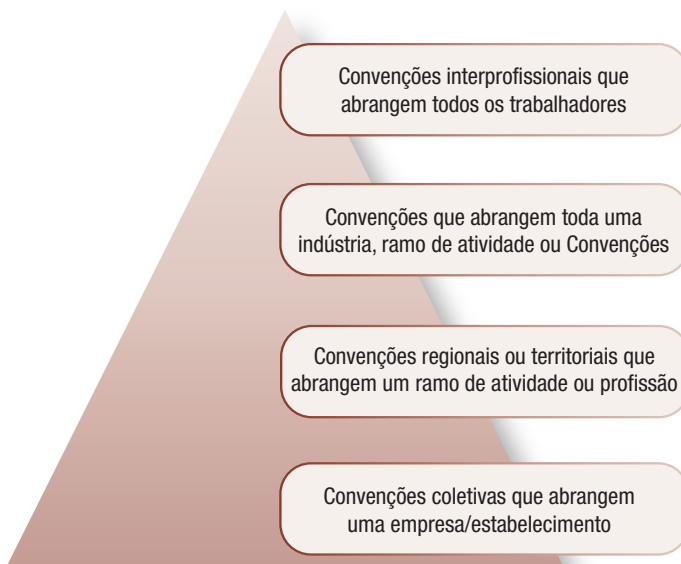
Os termos de uma convenção coletiva devem vincular os signatários e todos os que estes representam. Embora haja países nos quais as convenções coletivas não têm efeitos jurídicos, na maioria dos países existem disposições legais substantivas na legislação laboral que tornam as convenções juridicamente vinculativas para as partes do acordo

e para quem por elas é representado. Estas disposições exigem normalmente que as convenções sejam celebradas por escrito para indicar quais são as partes da convenção, que sejam assinadas pelos representantes das partes e que indiquem a data na qual entrarão em vigor. Dependendo do sistema jurídico, as convenções coletivas podem ser uma fonte de direito (sistemas de direito civil) ou ter o mesmo poder normativo que os contratos legais (sistemas de direito consuetudinário). As convenções coletivas também podem tornar-se uma fonte de direito através de declarações de aplicabilidade geral.

Na prática, as disposições de uma convenção coletiva são normalmente integradas nos contratos de trabalho individuais ou modificam as disposições dos mesmos. É normalmente implementado o princípio da favorabilidade, que estipula que sejam aplicáveis as determinações mais favoráveis do contrato de trabalho ou do acordo coletivo.

Nas situações em que são aplicáveis vários acordos ao mesmo grupo de trabalhadores, como, por exemplo, quando existe um acordo nacional e um acordo da indústria ou do ramo de atividade, e acordos de nível empresarial, é normalmente estabelecida uma hierarquia - nas disposições legais ou nos acordos coletivos. A **Figura 7.1** demonstra a hierarquia típica dos acordos coletivos. O poder regulamentar dos acordos de nível inferior pode ser limitado pelos acordos de nível superior, exceto nas situações em que as disposições dos acordos de nível inferior prevejam condições mais favoráveis aos trabalhadores.

Figura 7.1 A hierarquia típica dos acordos coletivos



Em alguns países, as convenções nacionais interprofissionais estabelecem um quadro nacional para a negociação coletiva posterior ao nível da indústria ou do ramo de atividade. As convenções coletivas celebradas ao nível do setor ou do ramo de atividade deixam alguma margem para a negociação da implementação detalhada das disposições ao nível da empresa ou estabelecimento (por exemplo, acordos dos conselhos de empresa). A **Caixa 7.2** apresenta um exemplo de disposições legais que estabelecem uma hierarquia entre as convenções coletivas no Senegal, um país com um sistema de direito civil.

Caixa 7.2 A hierarquia das convenções no Senegal

Nos casos em que tenha sido celebrada uma convenção coletiva, as convenções coletivas celebradas a um nível inferior, quer regional quer local, devem adaptar esta convenção, ou algumas das suas disposições, às condições específicas que se verificam no nível inferior. Estas convenções coletivas podem incluir novas disposições ou cláusulas mais favoráveis para os trabalhadores. (Art. L. 87.)

Fonte: Lei n.º 97-17 de 1 de dezembro de 1997 relativa ao Código do Trabalho.

As convenções coletivas podem ser celebradas por um período fixo ou com uma duração indeterminada dependente de renovação. É relativamente comum as convenções coletivas incluírem termos detalhados relativos à cessação, expiração e renovação. Uma vez que as convenções coletivas são uma importante fonte de regulamentação, é importante que haja previsibilidade e clareza regulamentares sobre aquilo que irá ocorrer quando uma convenção expirar. Para estabelecer expectativas razoáveis, muitos países incluem disposições legislativas que exigem que as partes declarem: a duração da aplicação de uma convenção (por exemplo, por um período fixo ou indefinido); procedimentos de rescisão de uma convenção coletiva; e disposições para o prolongamento de uma convenção que tenha expirado, caso a sua renovação seja objeto de negociações. Uma vez que a duração de uma convenção coletiva é decidida pelas partes envolvidas, estas disposições devem resultar de um processo de consulta tripartida. A **Caixa 7.3** apresenta um exemplo de disposições relativas à duração das convenções coletivas na Bélgica



Exemplo nacional:

Convenções coletivas com disposições sobre a duração, expiração e renovação.

Caixa 7.3 Duração das convenções coletivas na Bélgica

De acordo com a Lei das Convenções Coletivas e Comissões Conjuntas, a convenção é celebrada por um período fixo, período indeterminado ou prazo fixo com cláusula de renovação. Nos dois últimos casos, a convenção pode - exceto acordo em contrário - ser rescindida por qualquer uma das partes. A rescisão parcial apenas é permitida se a convenção incluir essa disposição expressa. A rescisão tem de ser apresentada por escrito. (Art. 15º)

A rescisão de uma convenção de prazo indeterminado ou prazo fixo com uma cláusula de renovação tem de ser registada no Ministério do Emprego e Trabalho. (Art. 18º)

O assunto, a data, a duração e o âmbito de uma convenção celebrada num organismo conjunto têm de ser publicados num aviso no *Moniteur beige* (Diário Oficial Belga). A rescisão de uma convenção de prazo indeterminado ou de uma convenção de prazo fixo com uma cláusula de renovação também tem de ser publicada através de um aviso no Diário Oficial. (Art. 25º)

Fonte: Lei de 5 de dezembro de 1968 relativa às Convenções Coletivas e Comissões Conjuntas.

Muitos países também incluem disposições relativas aos direitos e obrigações dos sucessores, no caso de uma empresa ser vendida, transferida ou unida em fusão com outra empresa. Essas disposições normalmente exigem que o novo empregador honre as convenções coletivas em vigor e permita que o sindicato signatário (ou a coligação de sindicatos) mantenha o seu papel de representação. Também asseguram que o empregador sucessor mantém os direitos e as responsabilidades do seu antecessor em relação aos trabalhadores, conforme estipulado numa convenção coletiva. Existem exceções - por exemplo, se um trabalhador for membro de um sindicato que tenha

celebrado uma convenção coletiva em vigor na nova empresa -, sendo que, neste caso, será esta a convenção coletiva imediatamente aplicável. Em alguns países, se as condições de trabalho dispostas numa convenção coletiva aplicável a um empregador sucessor forem mais favoráveis do que aquelas previstas na convenção coletiva celebrada com o empregador antecessor, serão aplicáveis as mais favoráveis. A **Caixa 7.4** apresenta um exemplo de disposições relativas aos direitos e obrigações dos sucessores na Indonésia

Caixa 7.4 Direitos e obrigações dos sucessores na Indonésia

(1) Após a dissolução de um sindicato/organização sindical ou após a transferência da propriedade da empresa [para outra empresa], o acordo de trabalho coletivo vigente permanecerá válido e vigente até o seu termo.

(2) Se uma empresa com uma convenção coletiva de trabalho se unir em fusão com outra empresa com outra convenção coletiva de trabalho, então será aplicável à nova empresa criada com a fusão a convenção coletiva trabalho que atribuir mais vantagens ao trabalhador.

(3) Se uma empresa que tenha uma convenção coletiva de trabalho se unir em fusão com outra empresa que não tenha qualquer convenção coletiva de trabalho, então será aplicável à nova empresa criada com a fusão a convenção coletiva de trabalho da empresa que já tinha uma convenção coletiva de trabalho, até este expirar. (Art. 131^o)

Fonte: Lei n.º 13 relativa à Força de Trabalho 2003.

Expandir a aplicabilidade das convenções coletivas

Uma das vantagens de regulamentar os termos e as condições do trabalho através de convenções coletivas é o facto de estas terem sido negociadas por representantes mandatados dos empregadores e pelas organizações dos trabalhadores. Desta forma, é mais provável que reflitam as condições prevalecentes numa empresa, ramo de atividade ou indústria.

Uma abordagem adotada pelas autoridades públicas nos países com convenções ao nível industrial ou do ramo de atividade é a declaração de algumas ou de todas as disposições das convenções coletivas como vinculativos de uma forma geral. Estas declarações de aplicabilidade geral ampliam a abrangência das convenções coletivas para além das organizações signatárias, a todas as empresas e trabalhadores de uma indústria, ramo de atividade, profissão e/ou área territorial.



Disposições legais substantivas:

A extensão das convenções coletivas

Declarar as convenções coletivas como aplicáveis à generalidade pode ser uma forma importante de promover a negociação coletiva. Em primeiro lugar, é um procedimento que estabelece uma base e que garante que os empregadores que negociam coletivamente não ficam em desvantagem em relação aos que não estão vinculados pelos termos da convenção. Em segundo lugar, amplia as proteções e os benefícios decorrentes da convenção coletiva a todos os trabalhadores de um setor, incluindo àqueles das categorias de trabalho vulneráveis, como os trabalhadores temporários,

incluindo os contratados a prazo. Em terceiro lugar, incentiva a adesão a organizações de empregadores, uma vez que é preferível ter alguma influência sobre os termos do acordo ao qual ficarão vinculados.

A prática da extensão das convenções coletivas verifica-se sobretudo nos países onde predomina a negociação coletiva ao nível da indústria ou do ramo de atividade. As disposições legislativas estabelecem normalmente uma série de condições para tal extensão: o pedido prévio, por uma ou ambas as partes, de extensão de uma convenção; a representatividade das partes da convenção em relação a quem esta será aplicável; e a oportunidade, para aqueles a quem a convenção será aplicada, para apresentarem as suas observações antes da extensão, de acordo com as cláusulas da alínea 1 e 2 do Ponto 5 da Recomendação (N.º 91) sobre Convenções Coletivas, 1951.

Entre os critérios de extensão das convenções coletivas podem incluir-se considerações sobre o interesse público. Também podem ser criadas disposições para a isenção de algumas ou de todas as disposições aplicada para as empresas sob dificuldades ou de dimensão inferior a um valor específico. A concessão da extensão é normalmente feita pelo Ministério do Trabalho ou por uma autoridade semelhante.



Normas internacionais do trabalho:

Recomendação (N.º 91) sobre Convenções Coletivas, 1951

Registo, interpretação e observância

A notificação dos trabalhadores sobre a existência de uma convenção coletiva é o primeiro passo para garantir a observância das suas disposições. Alguns países atribuem esta tarefa às partes signatárias. Outros publicam um aviso num Diário Oficial. Por vezes, a legislação nacional exige que os empregadores assegurem que os trabalhadores sejam informados sobre as convenções coletivas que lhes são aplicáveis.

As disposições legislativas também podem exigir o registo das convenções coletivas, com o objetivo de estabelecer um registo de regulamentos aplicáveis. Felizmente, é possível estabelecer um sistema básico de informação mesmo com recursos financeiros e humanos limitados. Alguns países, sobretudo aqueles que têm sistemas de direito civil, exigem a entrega de uma convenção coletiva na administração do trabalho, com o objetivo de confirmar que as suas disposições não contradizem as normas mínimas estipuladas na legislação vigente. Este registo também pode servir como ferramenta importante para a inspeção do trabalho, que supervisiona a aplicação da legislação e das convenções coletivas aplicáveis, e para os tribunais. Na revisão das convenções coletivas, as autoridades públicas devem assegurar-se de que não alteram o conteúdo das convenções coletivas. Qualquer restrição, anulação ou interrupção das convenções coletivas pelas autoridades públicas é normalmente considerada contrária ao princípio da negociação coletiva livre e voluntária.

O registo das convenções coletivas permite às autoridades públicas relevantes acompanhar os desenvolvimentos na negociação coletiva, e pode facilitar a análise e a disseminação das informações sobre as resoluções das convenções coletivas. Estas

informações podem apoiar os empregadores e os sindicatos nas suas negociações, e trata-se de uma característica importante das políticas salariais coordenadas. As informações fidedignas sobre a negociação coletiva também podem ajudar as autoridades públicas a incentivar as relações laborais cooperativas através da identificação e da disseminação das boas práticas. Estes dados administrativos também podem ajudar as autoridades públicas a determinar o nível de regulamentação decorrente da negociação coletiva em determinados setores privados, de modo a direcionar os seus recursos para os setores mais vulneráveis nos quais não está a ocorrer negociação coletiva.

O registo das convenções coletivas também é um meio para as autoridades públicas se prepararem melhor para lidar com os conflitos decorrentes da interpretação ou da não aplicação de uma convenção coletiva. Como foi abordado no Capítulo 6, é necessário considerar - seja nas convenções coletivas ou na legislação - os procedimentos de resolução desses conflitos. Dependendo do sistema jurídico, as dúvidas sobre a interpretação podem ser encaminhadas para a conciliação e, quando esta opção falhar, para a arbitragem ou tribunal do trabalho. Em muitos países, os inspetores do trabalho também desempenham um papel importante na interpretação das convenções coletivas e na garantia da aplicação das disposições regulamentares sobre salários e condições de trabalho, incluindo as disposições das convenções coletivas. A **Caixa 7.5** considera o papel dos inspetores do trabalho na observância das convenções coletivas.

Caixa 7.5 O papel da inspeção do trabalho e as convenções coletivas

A Convenção (N.º 81) sobre a Inspeção do Trabalho, 1947, e a Convenção (N.º 129) sobre a Inspeção do Trabalho (Agricultura), 1969, incluem a aplicação das disposições legais relativas às condições de trabalho entre as funções da inspeção do trabalho. Além das leis e dos regulamentos, a expressão “disposições legais” inclui as convenções coletivas. A medida em que os inspetores do trabalho devem fazer cumprir as convenções coletivas depende do mandato que lhes for atribuído na lei.

As informações disponíveis indicam que a legislação nacional da maioria dos países de direito civil confere aos órgãos de inspeção do trabalho a autoridade para impor convenções coletivas ou participar na sua aplicação. Por exemplo, a legislação nacional de vários países da América Latina - como a Bolívia, El Salvador, Equador e Paraguai - confere aos órgãos de inspeção do trabalho a autoridade para aplicar e supervisionar as disposições das convenções coletivas. A avaliação das disposições das convenções coletivas durante a realização de visitas de inspeção também é uma característica comum das inspeções do trabalho na Europa. Por exemplo, em França, Portugal e Espanha, a inspeção do trabalho tem de acompanhar e supervisionar a implementação das normas regulamentares, incluindo as convenções coletivas. Os inspetores do trabalho de vários países africanos também têm a autoridade necessária para fazer cumprir a legislação e as convenções coletivas legalmente estabelecidas, como, por exemplo, no Benim, no Burkina Faso e na Mauritânia. De acordo com a Secção 39 da Lei dos conflitos laborais do Uganda, os termos de uma convenção coletiva registada fazem parte do contrato de trabalho de um trabalhador. Por sua vez, os contratos de trabalho ficam sujeitos à execução pelo inspetor do trabalho de acordo com o direito do trabalho nacional (Secção 10 da Lei do Emprego).

Outra forma importante pela qual as autoridades públicas podem promover a observância das convenções coletivas é através das políticas de contratos públicos. A Convenção (N.º 94) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos, 1949, prevê a inclusão de cláusulas nos contratos públicos que estipulam que devem ser dadas aos trabalhadores em questão garantias ao nível salarial (incluindo subsídios), das horas de trabalho e de todas as restantes condições de trabalho que não podem ser menos favoráveis do que aquelas estabelecidas nas convenções coletivas, nas decisões arbitrais ou na legislação nacional relativa à profissão ou ao setor em questão (Artigo 2.º). A **Caixa 7.6** apresenta um exemplo de utilização das decisões laborais na Suíça.



Normas internacionais do trabalho:

[Convenção \(N.º 94\) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos, 1949](#)

Caixa 7.6 Cláusulas laborais (contratos públicos) na Suíça

Na Suíça, as leis e os regulamentos de contratação ao nível nacional e subnacional incluem normalmente cláusulas de pagamento, segundo as quais as empresas contratantes ficam obrigadas a observar os acordos coletivos - ou, se não existirem tais acordos, a oferecer os salários e as condições de trabalho habituais na localidade. As leis de contratação são determinadas aos níveis nacional e cantonal.

Nível nacional	Lei Federal relativa à Contratação Pública (Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen, BöB) de 1994
	Regulamento Federal relativo à Contratação Pública (Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen, VöB) de 1995
Nível cantonal	Acordo intercantonal sobre Contratação Pública (Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen, NöB) de 1994
	Leis regionais de contratação determinadas autonomamente pelos 26 cantões individuais

Ao nível federal, o artigo 7º do Regulamento Federal relativo à Contratação Pública (VoB) de 1995 estabelece que os contratos públicos devem, de preferência, recorrer às condições de trabalho estabelecidas nas convenções coletivas aplicáveis localmente. Na ausência de convenções coletivas, os contratos públicos devem recorrer aos denominados “contratos de trabalho tipo”, que são instrumentos regulamentares que prevêm salários mínimos em alguns setores. Se não existir nenhum dos dois, as autoridades públicas têm de identificar quais são as condições de trabalho normalmente oferecidas pelos empregadores locais para as profissões relevantes, e utilizá-las como critérios que têm de ser cumpridos para que possa ser atribuído um contrato público. Esta disposição é relevante para as autoridades públicas e para as empresas ao nível nacional, que representam apenas cerca de 20 por cento do total dos contratos públicos.

A grande maioria da contratação pública é regulamentada pelas leis regionais de contratação dos 26 cantões suíços individuais. Estas leis são válidas tanto para os próprios cantões como para os municípios situados no respetivo cantão, que, conjuntamente, representam 80% dos contratos públicos na Suíça. A maioria das leis cantonais de contratação determina que as empresas vinculadas por contratos públicos têm de observar as condições básicas das convenções coletivas. Se não existirem convenções coletivas, o contrato público também pode recorrer ao salário mínimo legal definido nos contratos de trabalho tipo, embora tal salário mínimo apenas exista em muito poucos setores e cantões. Se nenhum destes existir, a maioria das leis regionais de contratação determina que os trabalhadores vinculados por contratos públicos devam receber os salários que prevalecem localmente e na profissão específica.

Fonte: Schulten, T; Alsos, K.; Burgess, P; Pedersen, K. 2012. Pay and other social clauses in European public procurement: An overview on regulation and practices with a focus on Denmark, Germany Norway, Switzerland and the United Kingdom (Dusseldorf, WSI and Hans Bockler Stiftung).

NOTAS

Lined area for notes, consisting of multiple horizontal lines.



Capítulo 8

Fortalecer a capacidade dos negociadores

Este capítulo avalia a função das autoridades públicas no apoio aos esforços dos parceiros sociais ao nível da formação de negociadores.

A importância da formação	76
Exemplos de programas de reforço das capacidades	76
Sindicatos	77
Organização dos empregadores	78
Programas de educação contínua nas universidades	79
Programas patrocinados pelo governo	80
Organização Internacional do Trabalho	80
Contactos da OIT	87

A importância da formação

A negociação coletiva é mais eficaz quando é realizada por negociadores que possuem as competências e os conhecimentos adequados. Devem familiarizar-se com os assuntos da agenda, possuir competências de negociação e compreender o quadro no qual está a ocorrer a negociação coletiva. É a experiência que permite desenvolver alguns destes aspetos. A educação e a formação também podem desempenhar um papel importante no desenvolvimento da capacidade de negociação eficaz dos representantes dos sindicatos, dos empregadores e das organizações de empregadores. Os sindicatos e as organizações de empregadores são os principais responsáveis por garantir que os seus negociadores recebem a formação necessária. As autoridades públicas podem apoiar os esforços envidados pelos parceiros sociais no sentido de disponibilizar aos seus negociadores oportunidades de formação, conforme previsto na Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981 (ver **Caixa 8.1**).

Caixa 8.1 Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981

“II. Meios de promoção da negociação coletiva

...

5. (1) Devem ser tomadas medidas pelas partes da negociação coletiva para que os seus negociadores, a todos os níveis, tenham a oportunidade de receber a formação adequada.

(2) As autoridades públicas podem prestar assistência às organizações de trabalhadores e de empregadores, a pedido destas, nessa formação.

(3) O conteúdo e a supervisão dos programas da referida formação devem ser determinados pela respetiva organização de trabalhadores ou de empregadores relacionada.

(4) A referida formação não deve afetar o direito que as organizações de trabalhadores e empregadores têm de escolher os seus próprios representantes para os efeitos da negociação coletiva”.

....

Fonte: Recomendação (n.º 163) sobre Negociação Coletiva, 1981, par. 5.

Exemplos de programas de reforço das capacidades

Embora partilhe algumas características com outros tipos de negociações, a negociação coletiva é um tipo especializado de negociação - tanto no que se refere à substância como ao processo. Alguns dos temas mais comuns abordados na formação em negociação coletiva são:

- o conhecimento do conteúdo da negociação coletiva (por exemplo, salários, disposições de horários de trabalho, etc.) e do contexto no qual devem ser

consideradas as exigências e as propostas apresentadas pela outra parte (por exemplo, atualizações do custo de vida, desempenho da indústria e/ou da empresa);

- conhecimento do quadro jurídico e institucional no qual estão a decorrer as negociações, para compreender as alternativas ao acordo negociado e quais poderão ser os passos seguintes se as negociações não forem bem-sucedidas;
- competências de negociação: diferentes estilos e abordagens, estratégias de negociação e oportunidades para exercer as etapas da negociação, através de simulações, feedback e reuniões informativas.

Os sindicatos, as organizações de empregadores, as instituições de ensino superior, as agências governamentais e a OIT disponibilizam uma grande variedade de programas de reforço das capacidades, cujo objetivo é desenvolver esses conhecimentos e competências.

Sindicatos

Muitos sindicatos disponibilizam formação aos seus próprios funcionários, responsáveis e membros permanentes sobre tópicos como os direitos dos trabalhadores, salários e negociação coletiva. Normalmente envolvem-se diretamente na elaboração dos programas, que são ajustados às suas necessidades específicas, e prestam a formação nas suas próprias infraestruturas, como ilustram os exemplos de programas de formação apresentados no **Quadro 8.1**.

Quadro 8.1 Exemplos de programas internos de formação sindical sobre negociação coletiva no Brasil e no Canadá

PROGRAMAS NACIONAIS E DOS SINDICATOS	PROGRAMAS
Central Única dos Trabalhadores (<i>Central Única dos Trabalhadores – CUT, Brasil</i>)	<p>O Programa de Formação em Negociação Coletiva tem enfoque no fortalecimento dos conhecimentos e no desenvolvimento das competências de negociação dos líderes sindicais a todos os níveis sindicais (sindicato local, federação regional e/ou confederação nacional). O programa é lecionado em quatro fases (de três dias cada). Os seus principais temas são:</p> <p>Estruturas sindicais no Brasil</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Princípios da negociação coletiva✓ Métodos e tipos de negociação coletiva✓ Simulação de negociação coletiva
Trabalhadores Siderúrgicos Unidos do Canadá (USW)	<p>Negociar para ganhar:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Estruturas sindicais no Brasil✓ Princípios da negociação coletiva✓ Comunicar com os membros✓ Competências de negociação✓ Linguagem contratual✓ Como orçamentar um pacote de acordo de negociação✓ Programas específicos sobre negociação de pensões e aspetos das alterações no local de trabalho

Organização de empregadores

As organizações de empregadores também se envolvem na formação prestada aos seus membros. Estes programas visam aumentar os conhecimentos dos seus membros sobre o quadro jurídico e institucional no qual ocorre a negociação coletiva, e melhorar a eficácia das estratégias de negociação. O **Quadro 8.2** inclui exemplos destes programas.

Quadro 8.2 Exemplos de programas de formação para empregadores na Irlanda e nas Filipinas

PAÍS E ORGANIZAÇÃO DE EMPREGADORES	PROGRAMAS
Confederação de Empregadores das Filipinas (ECOP)	<p>O Programa Aspectos Essenciais da Negociação Coletiva visa transmitir aos participantes os conhecimentos jurídicos e os elementos-chave do processo de acordo por negociação coletiva, da preparação à negociação e administração. Entre os participantes, incluem-se executivos, diretores, supervisores e profissionais de recursos humanos, que podem ser membros do painel da administração na negociação coletiva. Os temas principais do programa são:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Conceitos chave e princípios da negociação coletiva✓ Quadro de políticas e jurídico✓ Compreender os conflitos✓ Evitar conflitos através da negociação: estratégias, processos e técnicas; encontrar o valor comum
Confederação de Empresas e Empregadores Irlandeses (IBEC)	<p>O Programa de Certificado em Relações Industriais tem como objetivo proporcionar aos diretores/executivos uma compreensão dos princípios e conceitos fundamentais das relações laborais, e dar-lhes as competências necessárias para negociarem incluindo o contexto legal e institucional das relações industriais (RI) no país. O conteúdo é organizado em dois módulos:</p> <p>Módulo 1: Relações industriais</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Introdução ao sistema de RI irlandês✓ Competências de negociação✓ Competências de comunicação✓ Gerir as mudanças dentro das organizações✓ Relações industriais✓ Legislação laboral <p>Módulo 2: Preparação de uma apresentação</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Redigir e preparar uma apresentação

Programas de formação contínua nas universidades

As instituições académicas, como as universidades, disponibilizam muitas vezes programas de formação contínua direcionadas para os profissionais da negociação coletiva. Em muitos casos, os empregadores, as organizações de empregadores e os sindicatos incentivam os seus funcionários a participar em programas de negociação lecionados pelos departamentos universitários de estudos laborais ou relações industriais. O **Quadro 8.3** inclui exemplos destes programas lecionados pelas universidades.

Quadro 8.3 Programas de formação contínua sobre negociação coletiva em três universidades

	ESCOLA DE RELAÇÕES LABORAIS E INDUSTRIAIS UNIVERSIDADE DAS FILIPINAS	MASSACHUSETTS INSTITUTO DE TECNOLOGIA CAMBRIDGE, EUA	UNIVERSIDADE DA ÁFRICA DO SUL
Duração	Três dias, quatro vezes por ano	Dois dias	Seis meses
Destina-se a	Diretores, supervisores, líderes sindicais, académicos, responsáveis de cooperativas e outras organizações	Diretores Líderes sindicais seniores	Diretores de recursos humanos, supervisores e profissionais, profissionais de relações laborais, representantes sindicais
Principais tópicos	Jurisprudência e direito do trabalho	Negociação de acordos laborais	Gestão das relações laborais: Uma perspetiva macro e micro
Quais os aspetos abordados?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Visão geral da legislação laboral e social ✓ Direitos legais dos trabalhadores e prerrogativas da administração ✓ Relação empregador-trabalhador ✓ Normas do trabalho ✓ Rescisão ✓ Organizações sindicais e questões de representação ✓ Negociação coletiva ✓ Práticas de trabalho desleais ✓ Greves, piquetes e bloqueios ✓ Resolução de conflitos laborais 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relações trabalhadores-administração numa economia global ✓ Negociação baseada nos interesses e negociações estratégicas ✓ Cinco principais etapas – Preparar ✓ – Negociar a forma de negociar ✓ – Abrir e explorar ✓ – Focar e concordar ✓ – Implementar e sustentar ✓ Parcerias estratégicas ✓ Conceber e implementar novas abordagens 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contexto das relações de trabalho ✓ O quadro formal que rege as relações de trabalho na África do Sul ✓ Aspetos informais da dinâmica das relações lde trabalho ✓ A formulação, operação e implementação da estratégia ✓ Gestão de conflitos ✓ Negociação coletiva e negociação ✓ Convenções coletivas ✓ Gestão de greves ✓ Estruturas e procedimentos do local de trabalho ✓ Comunicação ✓ Processos e dinâmica de grupo ✓ Participação dos trabalhadores ✓ Investimento social ✓ Controlo de qualidade nas relações de trabalho
Formato	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Palestras ✓ Palestras 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Palestras ✓ Simulações aprofundadas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manuais fornecidos na inscrição ✓ Fichas pedagógicas

Programas patrocinados pelo governo

Em vários países, os Ministérios do Trabalho e as agências públicas prestam uma série de serviços de reforço das capacidades em assessoria para prevenção de conflitos laborais e melhoria do ambiente das relações laborais. Estes serviços são disponibilizados mediante pedido de sindicatos, empregadores e organizações de empregadores. A **Caixa 8.2** apresenta um exemplo de uma formação em competências de negociação oferecida pelo Serviço de Assessoria para Conciliação e Arbitragem do Reino Unido (ACAS).

Caixa 8.2 Workshops de competências de negociação do ACAS

O Serviço de Assessoria para Conciliação e Arbitragem do Reino Unido (ACAS) é um órgão público não-governamental criado pelo Governo do Reino Unido para melhorar as organizações e a vida profissional através da promoção e facilitação de práticas fortes de relações laborais. A formação em competências de negociação é um dos vários serviços que o ACAS oferece. Estas ações de formação ajudam os participantes a compreender os estilos de negociação, desenvolver uma consciência das competências de negociação, entender como funciona o trabalho em equipa nas negociações e ganhar consciência das táticas de negociação. Alguns dos principais temas do programa são:

- ✓ A diferença entre consulta e negociação
- ✓ Teorias de negociação
- ✓ Os principais passos para alcançar um acordo
- ✓ Os fatores e as competências que contribuem para uma negociação bem-sucedida
- ✓ Análise das vantagens dos modelos de negociação baseados nos interesses
- ✓ Saber escolher as melhores opções ao nível do estilo a adotar

Fonte: O *website* do ACAS: <http://www.acas.org.uk>

Organização Internacional do Trabalho

A OIT disponibiliza formação e reforço de capacidades aos seus constituintes como forma de promover e fortalecer o diálogo social e a negociação coletiva. Esta medida visa consolidar a capacidade das organizações de empregadores, sindicatos e/ou governos. A formação e o reforço das capacidades podem ser prestados pela ACT/EMP, pela ACTRAV, pelos departamentos técnicos e escritórios no terreno da OIT ou pelo Centro de Formação Internacional da OIT (ITCILO).

Reforço das capacidades das organizações de empregadores

O **Bureau da OIT para as Atividades dos Empregadores** é uma unidade especializada da Organização Internacional do Trabalho. A sua tarefa é manter relações estreitas e diretas com as organizações de empregadores nos Estados-membros, disponibilizar-lhes os recursos da OIT e manter a OIT sempre informada sobre os seus pontos de vista, preocupações e prioridades. A ACT/EMP procura promover o bom funcionamento das organizações de empregadores, que são intervenientes importantes na criação de um ambiente propício às empresas competitivas e sustentáveis, boa governação, estabilidade política e social, democracia e desenvolvimento socioeconómico. Assiste

as organizações de empregadores na criação de organizações fortes, independentes e representativas, que respondam às necessidades e aos desafios dos seus membros.

Dois cursos da **ACT/EMP** destinam-se especificamente a apoiar o diálogo social e a desenvolver as competências de negociação:

- **Empregadores e diálogo social:** Este curso de quatro dias proporciona uma compreensão dos processos do diálogo social e das atuais tendências das relações laborais em todo o mundo. Também educa os participantes sobre os métodos e as técnicas de negociação.
- **Competências de negociação para empregadores:** Este curso de três dias centra-se na melhoria das competências de negociação, abordando desde a negociação baseada em posições até à negociação baseada nos interesses, e na aprendizagem prática para melhorar as capacidades de negociação. Também inclui um pacote de formação de formadores.

A **Caixa 8.3** apresenta um exemplo de um Guia de negociação coletiva estratégica desenvolvido através de um projeto conjunto de ACT/EMP e da Organização Internacional de Empregadores (OIE).

Caixa 8.3 Negociação coletiva estratégica: Introdução para empregadores

Este Guia é uma introdução geral à negociação coletiva. Tem por objetivo apresentar conselhos práticos e ideias para empregadores que se encontram a negociar pela primeira vez ou que procuram alcançar um melhor desempenho no processo de negociação coletiva. Inclui várias ideias e abordagens práticas que refletem as boas práticas e a experiência adquirida em várias negociações coletivas e sistemas nacionais.

O Guia apoiou o Programa de Formação em Negociação Coletiva Estratégica introduzido na região da Ásia em setembro de 2009. O Guia e os materiais de formação foram concebidos para utilização conjunta como pacote integrado. O Guia faculta mais informações sobre as ideias e conceitos apresentados no programa de formação, para que os empregadores os possam aplicar nos seus locais de trabalho.

O Guia está organizado em seis módulos:

- ✓ Introdução à negociação coletiva
- ✓ Negociação coletiva estratégica
- ✓ A lei
- ✓ Negociação
- ✓ Convenções coletivas por escrito
- ✓ Implementação, avaliação e renegociação

Fonte: Organização Internacional de Empregadores (OIE) e Bureau da OIT para as Atividades dos Empregadores. 2009. *Strategic collective bargaining: An introduction for employers* (Genebra, OIT).

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/meetingdocument/wcms_304046.pdf

Reforço das capacidades das organizações sindicais

O **Bureau da OIT para as Atividades dos Trabalhadores** é uma unidade especializada da Organização Internacional do Trabalho que trabalha em estreita colaboração com organizações sindicais de todo o mundo. ACTRAV procura apoiar os sindicatos no fortalecimento da sua influência e na promoção dos direitos dos trabalhadores através de diversas atividades, entre as quais se incluem os programas de formação em negociação coletiva e diálogo social. Muitas destas atividades são disponibilizadas através do Centro de Turim.

ACTRAV disponibiliza dois cursos completos que melhoram a capacidade técnica dos sindicalistas para participar no processo de tomada de decisões e reforçam as suas competências de negociação. Estes programas também permitem fortalecer a capacidade dos representantes e funcionários para criar e implementar programas de formação nos seus próprios sindicatos.

- Análise económica e financeira das empresas para a negociação coletiva (quatro semanas): Este curso oferece aos participantes - nomeadamente aos negociadores, consultores técnicos, investigadores ou formadores - a oportunidade de aprender a garantir, selecionar e analisar informações económicas e financeiras para melhorar as suas competências de negociação coletiva ao nível da empresa.
- Negociação coletiva (cinco semanas): Este curso aborda as necessidades dos negociadores, educadores ou formadores que têm a responsabilidade de conceber e lecionar programas de negociação coletiva nas respetivas organizações. O curso aborda vários tópicos, incluindo a função e os níveis da negociação coletiva, as técnicas de negociação coletiva e o conteúdo dos acordos coletivos.

O ACTRAV também apoia a prestação de formação através da **Universidade Global do Trabalho (GLU)**. A GLU (www.global-labour-university.org) foi criada pelo Bureau para as Atividades dos Trabalhadores em 2004, para fortalecer a cooperação entre os sindicatos e as instituições académicas. Esta rede internacional disponibiliza programas académicos adaptados para sindicalistas, incluindo módulos sobre os princípios e direitos fundamentais no trabalho, negociação coletiva e estratégias sindicais adequadas à negociação com empresas multinacionais. Recentemente, a GLU lançou um novo curso online aberto de seis semanas sobre o tema Direitos dos Trabalhadores numa Economia Global, no qual disponibiliza conhecimentos e competências práticas para promover os direitos dos trabalhadores em todo o mundo, nomeadamente o direito à negociação coletiva. O curso está aberto a todos e acessível a partir de qualquer lugar do mundo. Cria uma comunidade de milhares de sindicalistas que, juntos, podem estudar e discutir os desafios da representação efetiva dos trabalhadores numa economia global.

A **Caixa 8.4** apresenta o exemplo de um manual desenvolvido pelo Programa de Atividades dos Trabalhadores do ITCILO, no âmbito do quadro da Comissão Europeia (CE), através da Cooperação CE-OIT sobre Diálogo Social e Relações Laborais implementada em 12/2011.

Caixa 8.4 Manual sindical sobre zonas de processamento de exportação (ZPE)

O manual faculta uma visão abrangente dos desafios que os trabalhadores enfrentam na organização e negociação coletiva nas zonas de processamento de exportação. As ZPE são a base de muitas redes globais de produção. São milhões os trabalhadores, sobretudo do sexo feminino, que trabalham nestas zonas especiais que oferecem tratamento preferencial aos investidores globais, negando em simultâneo os direitos básicos aos trabalhadores. O manual apresenta a experiência de muitos sindicalistas que estão a tentar organizar os trabalhadores nas ZPE. Explica as normas relevantes da OIT e a jurisprudência da OIT sobre o direito à organização, negociação e, quando necessário, à greve. O manual demonstra a forma como os sindicatos podem usar os instrumentos e mecanismos de supervisão da OIT, outros instrumentos internacionais como as Diretrizes da OCDE ou o Pacto Global, e ainda os acordos-quadro internacionais negociados entre empresas multinacionais e federações sindicais globais, para assegurar os direitos de negociação coletiva nas ZPE.

O manual abrange todas as principais áreas relevantes para fazer face ao défice de trabalho digno nas ZPE:

- ✓ Números e dados
- ✓ O perfil dos trabalhadores
- ✓ Condições de trabalho
- ✓ Participação dos sindicatos nos debates sobre políticas
- ✓ Estratégias de organização dos sindicatos
- ✓ Negociação coletiva
- ✓ Mecanismos internacionais de defesa e promoção dos direitos dos trabalhadores das ZPE

Fonte: Bureau para as Atividades dos Trabalhadores da OIT. 2014. Trade union manual on export processing zones (Genebra, OIT). http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_324632.pdf

Fortalecer a capacidade dos parceiros sociais e das administrações do trabalho para estabelecer ou revitalizar a negociação coletiva

A OIT também oferece formação e reforço de capacidades orientadas para auxiliar os parceiros sociais e as administrações do trabalho a promover o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva e a estabelecer ou revitalizar os quadros institucionais. Em muitos casos, estas ações acompanham o aconselhamento sobre políticas e a assistência técnica aos países, e também podem ser realizadas no contexto de um programa de cooperação técnica.

- A **Caixa 8.5** apresenta um exemplo da formação sobre os direitos de liberdade de associação e negociação coletiva que foi prestada por inspetores do trabalho que visitaram as quintas da província de Cabo Ocidental (Western Cape), na África do Sul.
- A **Caixa 8.6** ilustra o exemplo do fortalecimento das competências de negociação dos parceiros sociais no contexto da assistência técnica prestada no Ruanda para promover a negociação coletiva.
- A **Caixa 8.7** apresenta um exemplo de formação de formadores sobre o quadro jurídico e os processos estratégicos, num projeto de cooperação técnica sobre Princípios e direitos fundamentais no trabalho na Colômbia

Caixa 8.5 Formação de inspetores do trabalho para a promoção e proteção dos direitos de liberdade de associação e negociação coletiva no setor rural

Os inspetores do trabalho desempenham uma função decisiva na promoção e proteção dos direitos de liberdade de associação e negociação coletiva (LANC) no setor rural. Em 2013, a OIT desenvolveu ações de formação aos inspetores do trabalho que realizaram visitas inspetivas na província de Cabo Ocidental, na África do Sul. Neste programa de formação piloto foi testado um manual desenvolvido pela OIT. A formação aborda os seguintes pontos:

- ✓ Compreender as normas e os princípios da OIT em matéria de liberdade de associação, negociação coletiva e trabalhadores rurais
- ✓ Compreender a legislação e a prática nacionais
- ✓ Preparar as visitas às quintas
- ✓ Visitas aos locais: analisar os problemas de forma detalhada
- ✓ Ação de correção e conselhos práticos

A formação ajudou a desenvolver a capacidade de compreensão dos participantes sobre quais as informações que devem recolher, e sobre a forma de consultar os empregadores e os trabalhadores para obter o tipo de informações de que necessitam para realizar avaliações sobre a conformidade e estabelecer possíveis opções para ações corretivas.

Fonte: Departamento de Normas Internacionais do Trabalho da OIT. 2014. *Freedom of association and labour inspection in rural areas: A trainer's handbook* (Genebra, OIT)..

Caixa 8.6 Promoção da negociação coletiva no Ruanda

Em 2014 e 2015, a OIT prestou assistência técnica em apoio aos esforços dos constituintes tripartidos no Ruanda para revitalizar e fortalecer os mecanismos de negociação coletiva. Os constituintes desenvolveram uma estratégia para promover a negociação coletiva que incluía os seguintes componentes principais:

- ✓ Alterar a legislação do trabalho de acordo com as normas internacionais do trabalho
- ✓ Desenvolver um código de conduta para o diálogo social e a negociação coletiva
- ✓ Consciencializar sobre o papel da negociação coletiva
- ✓ Projeto piloto de negociação multiempregador em setores identificados
- ✓ Desenvolver e fortalecer as capacidades dos parceiros sociais para participarem na negociação coletiva eficaz

A OIT apoiou os constituintes na implementação da estratégia e prestou formação conjunta sindicato-administração em competências de negociação (ver **Caixa 8.8**) para os parceiros sociais nos setores da construção civil e do chá. Participaram na formação representantes das federações sindicais dos setores da construção civil e do chá (STECOMA e STAVÉR), a Confederação Sindical dos Trabalhadores do Ruanda (CESTRAR), o Conselho Nacional das Organizações Sindicais do Ruanda (COSYLI), a Federação do Setor Privado do Ruanda (PSF) e algumas empresas individuais, bem como representantes do governo.

A ação de formação de três dias propôs aos participantes uma introdução geral ao diálogo social e às normas internacionais do trabalho, bem como conhecimentos sobre o processo de negociação e competências de negociação.

O processo de negociação	Competências de negociação
As diversas abordagens à negociação	Comportamentos dos negociadores eficazes
O dilema do negociador	Escuta eficaz, paráfrase e reenquadramento
Custos e benefícios dos diversos estilos de negociação	Distinguir as posições das necessidades. Trabalhar com interesses e necessidades
Como maximizar o valor conjunto e alcançar os melhores resultados	Características e linguagem usada: Declarações de posição versus declarações com base nas necessidades
O significado das alternativas a um acordo negociado	Negociar com pessoas difíceis
Preparação para as negociações	Como abrir uma zona de possível acordo, gerar opções e considerar as ideias?

A formação incluiu uma série de apresentações, exercícios práticos, estudos de casos e simulações.

Caixa 8.7 Formação de formadores em negociação coletiva na Colômbia

Através de um projeto de cooperação técnica da OIT sobre “Direitos Fundamentais no Trabalho na Colômbia” realizou-se um programa intensivo de formação para formadores em 2014. A formação foi concebida com o apoio de um grupo consultivo composto por especialistas técnicos da OIT, formadores profissionais, líderes sindicais e especialistas locais. O programa teve início com um módulo sobre o quadro legal da negociação coletiva e terminou com um módulo sobre processos estratégicos.

Módulo 1 Quadro Jurídico		Módulo 2 Processos estratégicos	
Objetivos		Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer a compreensão dos sindicatos sobre os aspetos constitucionais e legais da liberdade de associação e os direitos de negociação coletiva. ✓ Atualizar os sindicatos sobre a recente jurisprudência do Tribunal Constitucional e do Supremo Tribunal em relação aos direitos de liberdade de associação. ✓ Analisar as conclusões e as recomendações dos órgãos de supervisão da OIT sobre a liberdade de associação e os direitos de negociação coletiva. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipar os sindicatos com ferramentas de planeamento para a conceção e implementação de agendas de negociação que correspondam aos interesses e necessidades dos seus membros. ✓ Fortalecer a compreensão dos sindicatos sobre as técnicas modernas de negociação e os estilos de comunicação eficazes. 	
Parte I	Parte II	Parte I	Parte II
(a) Normas internacionais do trabalho	(d) Requisitos legais da negociação coletiva	(a) Planeamento dos processos de negociação coletiva	(c) Técnicas e competências de negociação
(b) Quadro constitucional	(e) Mecanismos de resolução de conflitos	(b) Identificação dos assuntos e problemas da negociação coletiva	(d) Comunicação eficaz
(c) Mecanismos de supervisão da OIT	(f) Requisitos administrativos		(e) Administração das convenções coletivas de trabalho
(d) Quadro jurídico das relações trabalhadores-administração e resolução de conflitos			
(e) A situação da negociação coletiva na Colômbia			

A metodologia de formação destinada a apoiar os formadores a prestar um melhor apoio aos sindicalistas na aplicação prática do conhecimento jurídico, dominar cada uma das etapas do processo de negociação coletiva e adquirir um conjunto de competências multidisciplinares para planeamento estratégico, negociação e comunicação eficaz. Os programas incluem uma série de palestras, exercícios práticos, estudos de casos e simulações.

Centro de Formação Internacional da OIT (Turim, Itália)

Este Centro, estabelecido pela OIT e pelo governo italiano em 1965, presta formação para desenvolver as capacidades institucionais. Uma das áreas de especialização da ITCILO é relativa ao diálogo social e às relações laborais. O ITCILO transmite competências de negociação conjunta sindicato-administração para melhorar as competências dos negociadores (ver Caixa 8.8).

Caixa 8.8 Competências de negociação conjunta sindicato-administração

O curso apresenta conhecimentos e prática em primeira mão sobre competências e técnicas de negociação aos elementos envolvidos nas negociações. Os cursos são concebidos para desenvolver as capacidades dos participantes para melhorarem as suas competências de negociação e, por conseguinte, alcançarem resultados satisfatórios para as respetivas organizações. O curso é desenvolvido em torno dos seguintes temas:

A natureza do conflito, abordagens à gestão de conflitos e vários processos de gestão de conflitos:

- ✓ Os obstáculos à negociação eficaz
- ✓ Os potenciais resultados da negociação
- ✓ Os fatores que influenciam esses resultados
- ✓ Confrontação versus negociação com ganhos mútuos
- ✓ Como maximizar o valor dos ganhos mútuos para as partes
- ✓ O dilema do negociador
- ✓ Formas de preparação da negociação com ganhos conjuntos
- ✓ Formas de conduzir uma negociação com ganhos conjuntos eficaz
- ✓ Comportamento dos negociadores eficazes
- ✓ As interfaces do processo de negociação
- ✓ Competências de escuta, reformulação, competências para lidar com o orgulho e formas de lidar com os sentimentos de raiva e as emoções
- ✓ Questões de género na negociação
- ✓ O quadro jurídico da OIT para o diálogo social: Convenções e Recomendações da OIT

A duração dos cursos do ITCILO sobre negociação vai de três dias, no caso de um evento de formação básica, a cinco dias, no caso da formação mais avançada. Também está disponível formação de formadores.

Estes cursos estão disponíveis em inglês, francês, russo, espanhol e árabe.

Fonte: Website do ITCILO: <http://www.itcilo.org/en>

Contactos da OIT

Bureau para as Atividades dos Empregadores (ACT/EMP)

☎ Tel: +41 (0) 22 799 7748

☎ Fax: +41 (0) 22 799 8948

✉ actemp@ilo.org

🌐 www.ilo.org/actemp

Bureau para as Atividades dos Trabalhadores (ACTRAV)

☎ Tel: +41 (0) 22 799 7021

☎ Fax: +41 (0) 22 799 6570

✉ actrav@ilo.org

🌐 www.ilo.org/actrav

Delegação de Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho (PDFT)

☎ Tel: +41 (0) 22 799 8181

☎ Fax: +41 (0) 22 799 8771

✉ fprw@ilo.org

🌐 www.ilo.org/fundamentals

Divisão de Mercados de Trabalho Inclusivos, Relações Laborais e Condições de Trabalho (INWORK)

☎ Tel: +41 (0) 22 799 6754

☎ Fax: +41 (0) 22 799 8451

✉ inwork@ilo.org

🌐 www.ilo.org/collectivebargaining

Departamento de Normas Internacionais do Trabalho (NORMES)

☎ Tel: +41 (0) 22 799 7155

☎ Fax: +41 (0) 22 799 6771

✉ normes@ilo.org

🌐 www.ilo.org/normes

Centro de Formação Internacional da OIT (ITCILO)

☎ Tel: +39 (0) 11 693 6111

☎ Fax: +39 (0) 11 663 8842

✉ communications@itcilo.org

🌐 www.itcilo.org

Capítulo 2

Declarações da OIT: Declarações tripartidas da OIT referentes à negociação coletiva

[Declaração de Filadélfia \(1944\)](#)

[Declaração da OIT relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho \(1998\)](#)

[Declaração da OIT sobre a Justiça Social para uma Globalização Justa, 2008](#)

[Declaração Tripartida dos Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social \(Genebra, 1977\)](#)

Convenções e Recomendações da OIT relativas à negociação coletiva Convenções da OIT

[Convenção \(n.º 154\) sobre Negociação Coletiva](#)

[Convenção \(n.º 87\) sobre a Liberdade Sindical e a Proteção do Direito Sindical](#)

[Convenção \(n.º 150\) relativa à Administração do Trabalho](#)

[Convenção \(n.º 94\) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos](#)

[Convenção \(n.º 151\) sobre Relações de Trabalho na Função Pública](#)

[Convenção \(n.º 110\) sobre Plantações](#)

[Convenção \(n.º 98\) sobre o Direito de Organização e de Negociação Coletiva](#)

Recomendações da OIT

[Recomendação \(n.º 91\) sobre Acordos Coletivos](#)

[Recomendação \(n.º 163\) sobre Negociação Coletiva](#)

[Recomendação \(n.º 198\) relativa à Relação de Trabalho](#)

[Recomendação \(n.º 158\) relativa à Administração do Trabalho](#)

[Recomendação \(n.º 84\) sobre Cláusulas Laborais nos Contratos Públicos](#)

[Recomendação \(n.º 159\) sobre as Relações Laborais no Setor Público](#)

[Recomendação \(n.º 92\) sobre Conciliação e Arbitragem Voluntárias](#)

Protocolos da OIT

[Protocolo da Convenção \(n.º 110\) sobre Plantações](#)

Capítulo 3

Exemplos nacionais: Políticas de promoção da negociação coletiva

[Plano de emprego da Argentina 2014](#)

[Política do governo chileno - Trabalho 2014-2018](#)

[Lei alemã para fortalecer a autonomia da negociação coletiva 2014](#)

Capítulo 3

Exemplos nacionais: Políticas de promoção da negociação coletiva

[Plano de emprego da Argentina 2014](#)

[Política do governo chileno - Trabalho 2014-2018](#)

[Lei alemã para fortalecer a autonomia da negociação coletiva 2014\)](#)

Capítulo 4

Exemplos nacionais: Acordos de reconhecimento

[África do Sul: Acordo de reconhecimento - SATAWU, UTATU e Serviço de Passageiros Autopax](#)

[Reino Unido: Acordo de reconhecimento - UNISON, UNITE, UCU e Universidade de Cardiff](#)

[Reino Unido: Acordo de Reconhecimento e Procedimento - Universidade York St John e Universidade College Union](#)

Exemplos nacionais: Códigos de boas práticas e diretrizes para reconhecimento

[ACAS - Acordo de reconhecimento de diretrizes:](#)

[Código de boas práticas do Botswana \(Artigo 5º\)](#)

[Códigos de Boas Práticas do Lesoto 2003 \(Artigo 24º e 25º\)](#)

[UNISON - Guia de Negociação dos Acordos de Reconhecimento](#)

Recurso de conhecimento: Documentos de trabalho sobre relações sobre relações industriais e negociação coletiva

[Relações laborais e negociação coletiva em Marrocos](#)

[Relações Industriais e negociação coletiva nas Filipinas](#)

[Relações Laborais no Uruguai 2005-2008](#)

Disposições legais substantivas: Conselhos salariais, conselhos de negociação e conselhos conjuntos

[Níger LEI n.º 2012-45 \(Artigo 242º\)](#)

[África do Sul LRA 1995 \(Parte C e D\)](#)

[Togo Lei n.º 2006 Portant Code Du Travail, \(Artigo 102\)](#)

[Uruguai Lei n.º 18508 relativa à negociação coletiva no contexto das relações laborais no setor público \(Artigo 11º-13º\)](#)

Exemplos nacionais: Acordos coletivos

[Itália \(Acordo setorial, trabalhadoras domésticas\)](#)

[El Salvador \(Acordo coletivo de empresa, fabrico\)](#)

[Austrália \(Acordo regional, setor público\)](#)

[Bélgica \(Acordo intersectorial, agências de trabalho temporário\) Convention collective de travail n° 108 du 16 juillet 2013, conclue au sein du Conseil national du Travail, relative au travail temporaire et interimaire](#)

[Brasil \(Acordo setorial, indústrias da fiação e tecelagem\)](#)
[Camboja \(Acordo coletivo de empresa, transportes aéreos\)](#)
[Costa Rica \(Acordo regional, setor público\)](#)
[Gana \(Acordo coletivo de empresa, agricultura\)](#)
[Jordânia \(Acordo setorial, vestuário\)](#)
[Malta \(Acordo setorial, setor público\)](#)
[Noruega \(Acordo setorial, serviços\)](#)
[África do Sul \(Acordo coletivo de empresa, fabrico\)](#)
[Tanzânia \(Acordo coletivo de empresa, construção civil\)](#)

Capítulo 5

Disposições legais substantivas: Negociar de boa fé

[Lei do Trabalho Justo da Austrália, 2009 \(Secção 228\)](#)
[Código do Trabalho do Canadá de 1985 \(alterado em 2015\), \(Secção 50\)](#)
[Lei das Relações Laborais da Maurícia de 2008 \(Secções 112-117\)](#)
[Código do Trabalho das Filipinas de 1974 \(Artigo 252º\)](#)

Exemplo nacional: Publicação de informações fidedignas

[Estatísticas de Produtividade do Centro de Produtividade do Japão](#)
[Departamento de Estatística Laboral das Filipinas - TUs e CBAs](#)
[Filipinas: Relatório Anual de 2014 da Comissão Nacional de Salários e Produtividade](#)
[Relatório Anual da África do Sul NEDLAC](#)
[Relatório Anual do mercado de trabalho e negociação coletiva da África do Sul](#)
[Gabinete de Mediação Nacional da Suécia - Situação salarial e de emprego](#)

Disposições legais substantivas: Partilha de informações relevantes para os efeitos da negociação coletiva

[Código do Trabalho da Argentina 2004 \(Artigo 20º\)](#)
[Código do Trabalho do Chile, 2015 \(Artigo 315º\)](#)
[Lei das Relações Laborais do Quênia 2007 \(Secção 57\(2-8\)\)](#)
[Lei do Emprego e Relações Laborais da Tanzânia 2004 \(Sec. 62\(6-7\)\)](#)

Exemplo nacional: Diretrizes sobre partilha de informações

[Códigos de boas práticas do Botswana \(Artigo 9º\)](#)
[Chile Guia para la negociacion colectiva](#)
[Irlanda Divulgação de informações aos sindicatos para os efeitos da negociação coletiva](#)
[O Código de Práticas do Reino Unido para a Divulgação de Informações](#)

Capítulo 6

Recurso de conhecimento: Órgãos públicos independentes que prestam serviços de resolução de conflitos

[Conselho de Arbitragem do Camboja](#)

[Avaliação CCMA da África do Sul](#)

Exemplo nacional: Formação para a polícia

[Indonésia: Manual de formação sobre a Função da polícia durante as ações coletivas](#)

[Diretrizes da Indonésia para a ação policial](#)

[Filipinas: Manual de formação e materiais para militares, polícias e profissionais de segurança: A liberdade de associação e o direito à negociação coletiva](#)

[Diretrizes das Filipinas, Conduta da polícia durante conflitos laborais](#)

Capítulo 7

Exemplo nacional: Acordos coletivos com disposições sobre a duração, prazo e renovação

[Austrália \(Acordo regional, setor público\), Art. 7º](#)

[Bélgica \(Acordo intersectorial, agências de trabalho temporário\), Art. 43](#)

[Camboja \(Acordo coletivo de empresa, transportes aéreos\): Art. 3ª](#)

[Gana \(Acordo coletivo de empresa, agricultura\): Art. 37º](#)

[Itália \(Acordo setorial, trabalhadoras domésticas\): Art. 53º](#)

[Jordânia \(Acordo setorial, vestuário\) Art. 24º](#)

[Malta \(Acordo setorial, setor público\): Art. 5º](#)

[África do Sul \(Acordo coletivo de empresa, fabrico\): Art. 2º](#)

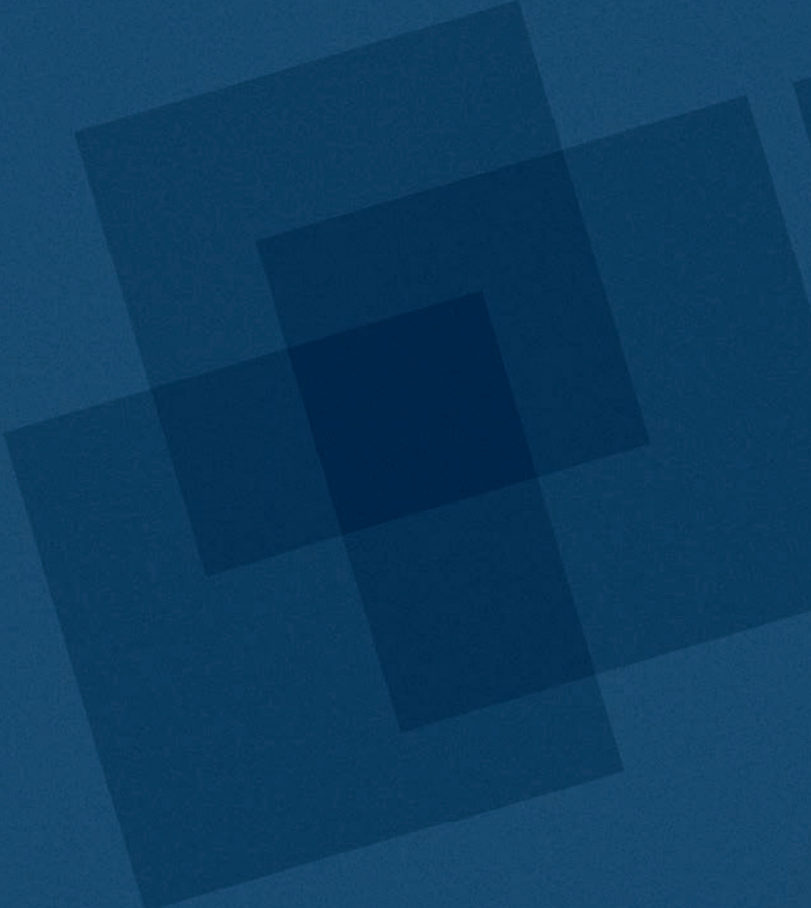
[Tanzânia \(Acordo coletivo de empresa, construção civil\): Art. 20.4](#)

Disposições legais substantivas: A extensão dos acordos coletivos

[Lei do Trabalho do Gana de 2003 \(Secção 109\)](#)

[Código do Trabalho de Marrocos, 2004 \(Artigo 133º\)](#)

[Lei das Relações Laborais da África do Sul de 1995 \(Secção 32\)](#)



**REPÚBLICA
PORTUGUESA**

**TRABALHO, SOLIDARIEDADE
E SEGURANÇA SOCIAL**