

Repositório ISCTE-IUL

Deposited in *Repositório ISCTE-IUL*:

2025-04-04

Deposited version:

Accepted Version

Peer-review status of attached file:

Peer-reviewed

Citation for published item:

Alves, P. M. (2020). Porque estão os sindicatos em crise: Seguido de algumas considerações para dela saírem. In Pamela Peres Cabreira, Raquel Varela (Ed.), *Atas do IV Congresso História do Trabalho, do Movimento Operário e dos Conflitos Sociais em Portugal*. (pp. 469-491). Lisboa: Instituto de História Contemporânea.

Further information on publisher's website:

https://ihc.fcsh.unl.pt/wp-content/uploads/2021/01/Historia-Movimento-Operario_2020.pdf

Publisher's copyright statement:

This is the peer reviewed version of the following article: Alves, P. M. (2020). Porque estão os sindicatos em crise: Seguido de algumas considerações para dela saírem. In Pamela Peres Cabreira, Raquel Varela (Ed.), *Atas do IV Congresso História do Trabalho, do Movimento Operário e dos Conflitos Sociais em Portugal*. (pp. 469-491). Lisboa: Instituto de História Contemporânea.. This article may be used for non-commercial purposes in accordance with the Publisher's Terms and Conditions for self-archiving.

Use policy

Creative Commons CC BY 4.0

The full-text may be used and/or reproduced, and given to third parties in any format or medium, without prior permission or charge, for personal research or study, educational, or not-for-profit purposes provided that:

- a full bibliographic reference is made to the original source
- a link is made to the metadata record in the Repository
- the full-text is not changed in any way

The full-text must not be sold in any format or medium without the formal permission of the copyright holders.

Porque estão os sindicatos em crise. Seguindo de algumas considerações para dela saírem

Paulo Marques Alves, Professor Auxiliar do ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa/Escola de Sociologia e Políticas Públicas-Departamento de Sociologia e Investigador do DINÂMIA'CET-IUL e do IHC, paulo.alves@iscte-iul.pt

Resumo:

Surgidos na sequência da emergência da sociedade capitalista, os sindicatos viram os seus recursos de poder começarem a ser erodidos a partir da década de 70, entrando numa crise profunda, a qual constitui atualmente uma sua característica dominante à escala internacional. As suas causas são múltiplas, nelas se mesclando fatores exógenos ao movimento com outros que lhe são endógenos, a que daremos especial enfoque. Por todo o mundo, o sindicalismo só muito tardiamente enfrentou a situação, implementando desde então um conjunto de ações diversificadas, mas com um carácter extremamente limitado. Portugal segue o padrão internacional, quer no que respeita ao decréscimo da sindicalização quer no que se refere às respostas dadas ao refluxo. Porém, a crise não representa necessariamente uma decadência inexorável do sindicalismo conducente ao seu desmoronamento definitivo. Este cenário só poderá ocorrer se o sindicalismo não adotar uma perspectiva radicalmente transformadora em termos de organização e de práticas sindicais.

Palavras-chave: Sindicatos, crise, reinvenção.

Abstract:

Born in the wake of the emergence of the capitalist society, trade unions saw their power resources began to be eroded from the 1970s onwards, entering in a deep crisis, which is now their dominant feature on an international scale. Its causes are multiple, in which exogenous factors are mixed with others that are endogenous to the movement, to which we will give special attention. Throughout the world, the trade unions only faced this situation very lately, implementing since then a diverse but extremely limited set of actions. Portugal follows the international pattern, both in terms of the decline in the unionisation and in terms of the responses to the reflux. However, the crisis does not necessarily represent an inexorable decadence of the union's movement leading to its definitive collapse. This scenario will only happen if the unions do not adopt a radically transformative perspective in terms of union organisation and practices.

Keywords: Trade unions, crisis, re-invention.

1. Introdução

As revoluções dos séculos XVIII e XIX operaram uma rutura fundamental que possibilitou a emergência de uma nova formação social. O sindicalismo está indissolúvelmente ligado a esta transformação.

Inicialmente sujeitos a uma forte repressão, em nome da defesa dos princípios de um liberalismo puro, da negação dos corpos intermédios do *Antigo Regime* e do receio da

união do proletariado nascente, os sindicatos integraram um movimento mais amplo em prol da liberdade associativa, tendo vindo a ser legalizados, com maiores ou menores restrições à sua atuação, ao longo do século XIX.

O vocábulo *sindicato* foi introduzido no português a partir do francês *syndicat*. Como refere Mouriaux¹, este termo remete para a função de *síndico*, aquele que representa um grupo visando zelar pelos seus interesses, o que se depreende da sua raiz etimológica, a palavra grega *sundikos* que chegou até nós através do latim *syndicus*. É esta igualmente a raiz das palavras *syndiqué* (*sindicalizado*), *syndicalisme* (*sindicalismo*) e *syndicaliste* (*sindicalista*), surgidas em finais do século XIX.

O sindicalismo tempos difíceis desde meados da década de 70, altura em que os seus recursos de poder (*poder organizacional*, *poder económico*, *poder institucional* e *poder societal*) começaram a ser erodidos, com particular ênfase para o recurso crucial que são os efetivos sindicais. Após décadas de crescimento, quer em termos de associados quer de influência, inicia-se uma época de refluxo. A crise desta forma associativa instala-se, tendo-se vindo a agravar e constituindo atualmente uma característica dominante do sindicalismo à escala internacional.

É sobre esta crise e sobre como dela se poderá sair que focaremos a nossa atenção. Abordá-la-emos analisando as suas causas e os seus contornos. Interpelaremos as ações diversificadas, mas com um carácter extremamente limitado, que os sindicatos têm vindo a implementar no sentido de reverter a situação. Concluiremos afirmando que a crise não representa necessariamente uma decadência inexorável do sindicalismo que conduzirá ao seu desmoronamento definitivo. Afirmaremos que este cenário só se poderá concretizar se o sindicalismo não adotar uma perspetiva *radicalmente transformadora* em relação ao seu modo de organização e às suas práticas.

2. A crise do sindicalismo

2.1. Os contornos da crise

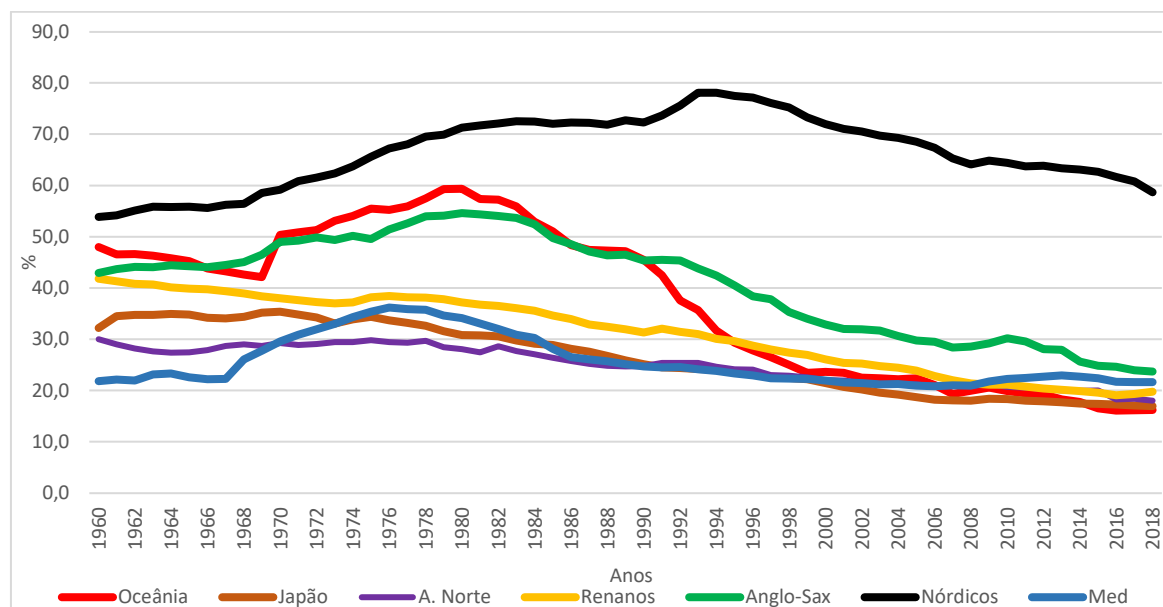
Se os “*trinta gloriosos*” foram anos de florescimento para o sindicalismo e lhe conferiram um poder importante, “*when the bill became too high*”, as classes dominantes decidiram abandonar “*the road of appeasing the working classes by the institution of a*

¹ René Mouriaux, *Les Syndicats dans la Société Française* (Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1983).

liberal state combined with doses of economic concessions”² seguida desde 1848, o que ocorreu nos finais da década de 60. O sindicalismo entra numa era de declínio, cuja aferição passa necessariamente pela análise da *taxa de sindicalização*, a qual nos últimos decénios tem evidenciado uma tendência para o decréscimo ³.

Observando a evolução global da sindicalização a nível agregado nos vários polos do sistema capitalista mundial⁴ entre 1960 e 2018, constata-se a existência de uma fase de crescimento até à década de 70, seguida de uma outra de recuo (Gráfico 1).

Gráfico 1 – Evolução das taxas de sindicalização nos vários polos do sistema capitalista mundial (%), 1960-2018



Fonte: ICTWSS

Todavia, uma leitura atenta do gráfico permite-nos concluir que a regressão é desigual, visto ocorrer segundo ritmos e intensidades muito distintos, e também contraditória, pois diversos movimentos sindicais não só conseguiram resistir como até

² Immanuel Wallerstein, “Response: Declining States, Declining Rights,” *Journal of International Labor and Working Class History*, n.º 47 (1995): 26.

³ Para a medir, podem ser utilizados outros indicadores: o decréscimo do número de indivíduos dispostos a militar; a quebra dos níveis de mobilização; a procura de outras formas organizativas; a desativação de estruturas sindicais e a inoperacionalidade de outras; a diminuição do número de greves e de grevistas ou o aparecimento de movimentos grevistas fora do quadro sindical; a perda de poder negocial na contratação coletiva; a perda de influência política do sindicalismo; etc..

⁴ Na Ásia inclui-se o Japão, na Oceânia, a Austrália e a Nova Zelândia; na América do Norte, o Canadá e os EUA. A nível da Europa considerámos os vários sistemas de relações sociais de trabalho existentes, à exceção do Leste europeu: anglo-saxónico (Irlanda e Reino Unido); renano (Alemanha, Áustria, Países Baixos e Suíça); nórdico (Dinamarca, Finlândia, Noruega e Suécia); mediterrânico (França e Itália). Os valores apresentados correspondem às médias simples apuradas para cada grupo de países.

mesmo crescer enquanto outros já regrediam de uma forma mais ou menos intensa. No entanto, a partir dos anos 90 verifica-se uma total convergência no sentido do declínio.

Nos vários sistemas de relações sociais de trabalho também se verificam disparidades nos níveis de sindicalização, as quais se revelam muito mais significativas do que os patamares de desenvolvimento económico ou do que as diferenças em termos de estrutura social deixariam antever (Quadro 1). Veja-se o caso do Canadá, cujo movimento sindical tem resistido melhor à crise do que o dos EUA. Veja-se a França e a Itália, com evoluções opostas se tomarmos os dois anos polares para análise, pois enquanto o movimento sindical italiano cresceu nestes 60 anos – ainda que muito em virtude dos reformados – o francês afundou-se. Veja-se ainda os dois países nórdicos considerados, com o crescimento a ser residual na Suécia e muito intenso na Finlândia.

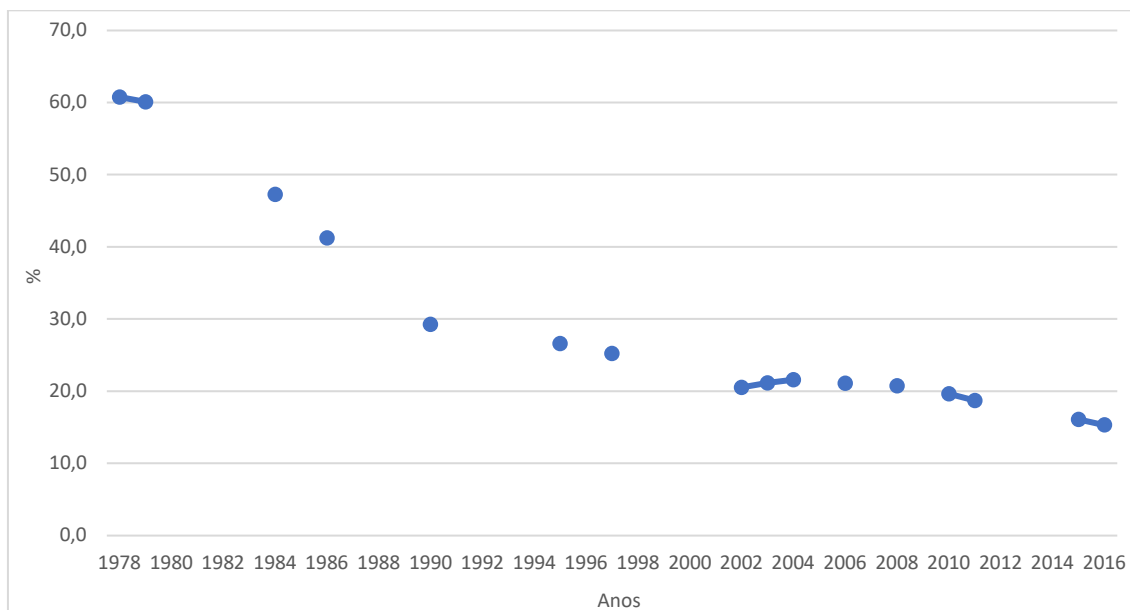
Quadro 1 - Evolução das taxas de sindicalização em alguns países capitalistas centrais (%) (1960-2018)

	1960	1980	Δ% (80-60)	2000	Δ% (00-80)	2018	Δ% (00-18)	Δ% (18-60)
Oceânia								
Austrália	50,2	49,6	-1,19	24,8	-50	13,7	-44,76	-72,71
Nova Zelândia	45,8	69,1	50,87	22,4	-67,58	18,8	-16,07	-58,95
América do Norte								
Canadá	29,2	34	16,44	31,2	-8,24	25,9	-16,99	-11,3
EUA	30,9	22,1	-28,48	12,9	-41,63	10,1	-21,71	-67,3
Renanos								
Alemanha	34,7	34,9	0,58	24,6	-29,51	16,5	-32,93	-52,45
Áustria	60,1	51,7	-13,98	36,9	-28,63	26,3	-28,73	-56,24
Anglo-saxónicos								
Irlanda	45,3	57,1	26,05	36	-36,95	24,1	-33,06	-46,8
Reino Unido	40,5	52,2	28,89	29,7	-43,1	23,4	-21,21	-42,22
Nórdicos								
Finlândia	31,9	69,4	117,55	74,3	7,06	60,3	-18,84	89,03
Suécia	64,6	80	23,84	86,6	8,25	64,9	-25,06	0,46
Mediterrânicos								
França	18,9	18,7	-1,06	9,5	-49,19	8,8	-7,37	-53,44
Itália	24,7	49,6	100,81	34,4	-30,65	34,4	0	39,27

Fonte: Cálculos próprios, a partir de ICTWSS

Portugal acompanha esta tendência geral. Entre 1978 e 2016, a taxa de sindicalização caiu 45,5 pontos percentuais, tendo sido perdidos cerca de três quartos dos efetivos sindicais, o que constitui um dos reflexos mais pronunciados a nível mundial. A taxa de sindicalização era de 60,8% em 1978, quedando-se nos 15,3% em 2016, o valor mais baixo de sempre.

Gráfico 2 – Evolução da taxa de sindicalização em Portugal (%), 1978-2016



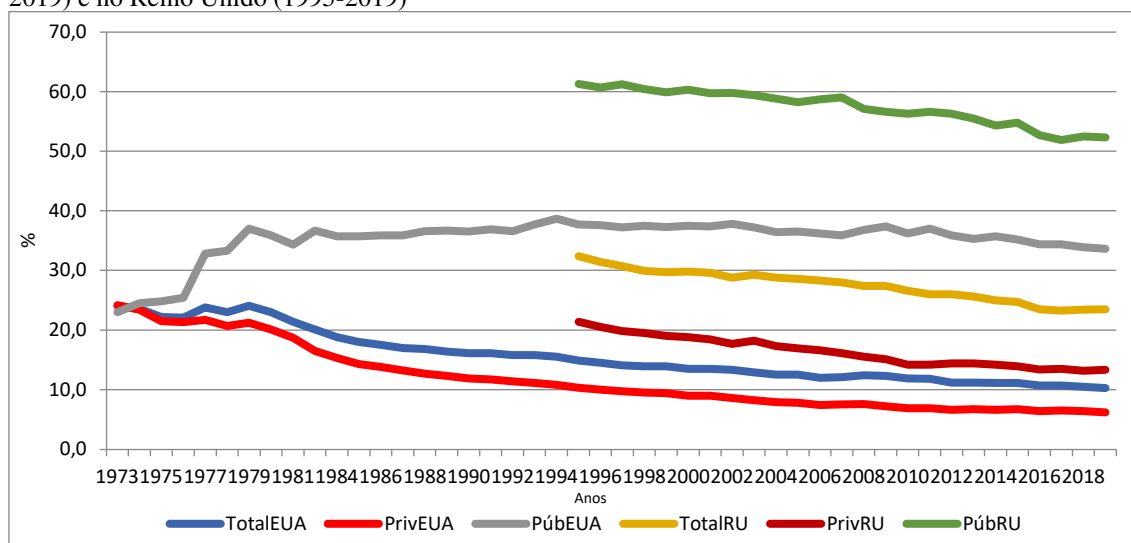
Fonte: ICTWSS

Porém, para uma boa delimitação dos contornos da crise, não nos devemos ater exclusivamente aos dados agregados, sendo necessário proceder a uma análise mais fina.

Num vasto estudo que incidiu sobre 38 países e que utilizou dados estatísticos provenientes de fontes diversas, Blanchflower⁵ detetou um padrão de regularidade no respeitante ao comportamento da sindicalização: ela era sempre mais elevada – em alguns países bastante mais elevada – no sector público do que no privado. É o que sucede no Reino Unido e nos EUA (Gráfico 3).

⁵ David Blanchflower, “International Patterns of Union Membership,” *British Journal of Industrial Relations* 45, n.º 1 (2007): 1-28.

Gráfico 3 – Evolução das taxas de sindicalização total e nos sectores público e privado (%) nos EUA (1973-2019) e no Reino Unido (1995-2019)



Fonte: Unionstats, para os EUA; Mercer e Notley (2008) e DBI&S, para o Reino Unido

Consequentemente, a crise do sindicalismo é uma crise sobretudo do sindicalismo do sector privado, com a forma sindical a restringir-se cada vez mais a um sector público que também se encontra crescentemente sob pressão. Em resultado desta situação, registou-se uma alteração muito relevante na correlação de forças no interior dos movimentos sindicais⁶.

2.2. As causas da crise

2.2.1. As causas exógenas ao movimento sindical

Havendo um consenso generalizado de que o movimento sindical atravessa uma grave crise, há que refletir sobre as suas causas e as suas consequências, campo onde o consenso deixa de se verificar.

A crise tem sido objeto de várias explicações. Dois paradigmas colocam o acento tónico num conjunto de causas externas ao movimento, sendo que o primeiro sustenta que existem padrões regulares de crescimento e de declínio que acompanham as fases de crescimento e de depressão económica. O segundo assume que a regressão nos níveis de sindicalização constitui o epifenómeno de mudanças estruturais na economia, na sociedade, na política e no domínio ideológico.

⁶ Este estudo e outros evidenciam a importância de mais algumas variáveis na propensão para uma maior ou menor sindicalização: o sexo, a idade, o nível de escolaridade, o trabalhar-se a tempo inteiro ou a tempo parcial, o tipo de contrato (estável ou precário), a antiguidade na organização ou a dimensão da organização.

Ambos têm um ponto em comum: postulam lógicas de caráter universalista, o que constitui a sua principal fragilidade. De acordo com essa lógica, teríamos como consequência a existência de uma convergência dos padrões nacionais de sindicalização, o que os dados não evidenciam, como vimos anteriormente.

Pelo contrário, verifica-se a existência de uma diversidade de situações, o que impele a que fatores de vária ordem, específicos aos diversos países, sejam mobilizados de modo a explicar porque é que alguns movimentos sindicais conseguiram crescer após a década de 70, outros conseguiram resistir melhor à crise, alguns começaram a perder efetivos de forma acentuada a partir de finais dos anos 70 e outros já se encontravam em declínio antes desse momento de viragem.

Um desses fatores específicos, muito relevante para explicar os níveis e as tendências da sindicalização, ao desempenhar um importante papel no recrutamento de novos membros e na sua retenção, constituindo-se como uma almofada que permite amortecer os efeitos das pressões globais de caráter económico, social ou político, são as configurações institucionais existentes em determinados países⁷.

Entre elas contam-se os níveis de cobertura da negociação coletiva; o acesso facilitado dos sindicatos aos locais de trabalho; a existência de incentivos à sindicalização, como o *sistema Ghent* ou as tradicionais práticas de *closed shop* e de *union shop*, que nos anos 80 foram proibidas pelo governo de Margaret Thatcher.

Deste modo, a ação dos fatores cíclicos ou estruturais é mediatizada pelas condições institucionais, organizacionais ou legislativas de caráter nacional, que assim assumem grande influência na explicação dos níveis e das tendências da sindicalização.

2.2.1. As causas endógenas ao movimento sindical: burocracia e oligarquia

Sem olvidar os aspetos externos e sem lhes retirar a importância que assumem, a crise também tem muito de endógeno ao movimento, existindo fatores inerentes ao modo como os sindicatos se organizam que nela desempenham um papel relevante, fazendo-se sentir com mais intensidade em alguns países do que noutros, nomeadamente aqueles onde existem os arranjos institucionais que acabamos de referenciar. Segundo Ebbinghaus e Visser⁸, entre os fatores inerentes ao movimento, temos a sua divisão/fragmentação por motivos políticos, confessionais ou de estatuto, a que se junta

⁷ Bernhard Ebbinghaus e Jelle Visser, "When Institutions Matter: Union Growth and Decline in Western Europe: 1950-1995," *European Sociological Review* 15, n.º 2 (1999): 135-158.

⁸ Ebbinghaus e Visser (eds.), *Trade Unions in Western Europe Since 1945*.

o défice de capacidade de adaptação e de inovação dos sindicatos e dos seus dirigentes. Este transparece na adoção de estratégias inadequadas para o recrutamento de mulheres e jovens; na adoção de atitudes obreiristas que tendem a afastar certas camadas de trabalhadores ou a levá-los a constituírem organizações próprias; na não propensão para organizar os excluídos (desempregados, trabalhadores migrantes, trabalhadores da economia informal, precários, trabalhadores das microempresas e das PME) ou no enfoque concedido à defesa de determinados grupos de trabalhadores.

Em França, vários trabalhos de Labbé e da sua equipa⁹, partindo da constatação de que o movimento sindical francês se afundou profundamente, sublinham que ele tem estado submetido às mesmas forças económicas que os seus congéneres, bem como a semelhantes mudanças sociais e culturais, não tendo conhecido inclusivamente uma evolução tão desfavorável do quadro legal que regula a ação sindical, como sucedeu nos países anglo-saxónicos.

Num dos estudos que efetuaram, onde foram inquiridos ex-sindicalizados da CFDT, concluíram que em cerca de três quartos dos casos as causas da desfiliação tinham a ver com razões internas aos sindicatos: 40,0% dos trabalhadores tinham abandonado a organização em desacordo com a divisão e a politização sindical, enquanto pouco mais de um terço sentia que o sindicato os tinha abandonado: as quotas tinham deixado de ser cobradas; a secção sindical de empresa havia deixado de funcionar, ninguém atendia o telefone ou abria a porta na sede local do sindicato, etc.. Tudo expressões do abandono de um *sindicalismo de base* que se alicerçava numa rede de militantes benévols eleitos nos locais de trabalho e que desenvolviam a atividade sindical nas empresas, em detrimento do aprofundamento da centralização e da burocratização. Enfatizam-se os mecanismos de representação e os sindicatos passam a confundir-se com uma elite gestonária composta por um pequeno grupo de dirigentes a tempo inteiro, a cujo estatuto se acede por cooptação, e que mantém relações de distanciamento com os trabalhadores.

O modo como as organizações de tipo associativo se estruturam e funcionam e a forma como as suas lideranças ascendem aos cargos e neles se perpetuam são questões

⁹ Entre outros, citem-se: Dominique Labbé, “La Crise du Syndicalisme Français,” *Revue de l’IRES* 16 (1994): 75-101; Dominique Labbé e Maurice Croisat, *La Fin des Syndicats?* (Paris: L’Harmattan, 1992) ou Dominique Labbé, Maurice Croisat e Antoine Bevort, *La Désyndicalisation. Le Cas de la CFDT* (Grenoble: CERAT, 1989).

que vêm sendo debatidas desde finais do século XIX, envolvendo autores tão distintos entre si como Karl Marx e outros marxistas, Max Weber ou Robert Michels.

Marx assumiu uma posição muito crítica em relação aos sindicatos e aos dirigentes operários da sua época. Por este motivo, atribui-se-lhe frequentemente uma sua eventual desvalorização da forma sindical, o que não corresponde à verdade. O trabalho de mobilização, o fomento da união dos operários, a criação de laços de solidariedade, possibilitando a construção de verdadeiros coletivos de trabalho visando ultrapassar a concorrência entre os operários são aspetos considerados indispensáveis para a formação do movimento operário. No entanto, embora valorizando o papel que desenvolviam no domínio dos interesses imediatos, julgando essa atividade não só como legítima, mas como sendo mesmo indispensável no quadro da sociedade capitalista, isso não o impede de os criticar pelo seu excessivo pendor para a “*luta económica*”, ao mesmo tempo que defende que o seu papel deveria ser mais amplo: em vez de lutarem contra *efeitos*, deveriam lutar contra as respetivas *causas*, assumindo a “*missão histórica*” de transformar a *luta económica* em *luta política*, desafiando abertamente a ordem capitalista.

Em relação à *aristocracia operária* que liderava os sindicatos do seu tempo acusou-a, nomeadamente, de se ter tornado “*um tipo intermédio entre a burguesia radical e o operariado*” e que tendo satisfeito a sua própria ambição em termos de privilégios materiais, de segurança no emprego e de poder, acabara por pactuar com o capitalismo, defendendo a conciliação de classes. Daí defender o “*mote conservador «um salário diário justo para um trabalho diário justo!»*” em detrimento da “*palavra de ordem revolucionária: «abolição do sistema de salários!»*”¹⁰.

Também Gramsci se mostrou bastante crítico em relação aos burocratas sindicais. que via como concebendo “*a legalidade industrial como um estado permanente (...) com muita frequência a [defendendo] desde um ponto de vista idêntico ao do patrão*”¹¹. Esta constatação, bem como a experiência dos conselhos de fábrica levaram-no a concluir que o burocrata sindical é um sabotador ativo da luta de classes, que se orienta mais para a estabilização das relações entre capital e trabalho do que para dirigir a luta contra a dominação capitalista.

¹⁰ Karl Marx, *Salário, Preço e Lucro* (Lisboa: Edições Avante!, 1983 [1865]), 77.

¹¹ Antonio Gramsci, *Consejos de Fábrica y Estado de la Clase Trabajadora* (Editorial Roca: Cidade do México, 1973), 117.

No seguimento de Marx, Gramsci não deixava de enfatizar que a “*legalidade industrial*”, e as consequentes concessões que os capitalistas faziam, haviam melhorado as condições de vida da classe operária. Este facto, constituía uma vitória para o operariado, se bem que a “*legalidade industrial*” devesse ser vista como um compromisso que não significava o fim da dominação, a qual só chegaria quando a correlação de forças fosse favorável à classe operária.

Lenine e Trotsky – que travaram um intenso debate em 1920-21 sobre o papel e as tarefas dos sindicatos na nascente União Soviética – criticaram igualmente os dirigentes e as políticas sindicais prosseguidas no capitalismo.

Lenine, por um lado, refuta o “*economicismo*”, ou seja, a ação sindical centrada na defesa da melhoria dos salários e das condições de trabalho e, por outro, o “*culto da espontaneidade*”. Ao se focarem nos interesses imediatos, os sindicatos restringiam a sua ação, deixando de constituir uma ameaça à estabilidade do capitalismo quando o deveriam combater de forma determinada.

Ele partia ainda do pressuposto de que “*os operários não podiam ter consciência social-democrata*”¹², mas apenas uma consciência “*trade-unionista*”, pelo que a consciência de classe teria que ser levada de fora. Daí os comunistas deverem atuar nos sindicatos, incluindo os “*sindicatos reacionários*”¹³, de modo a transformarem a luta direta contra o capitalista em luta pela superação do capitalismo.

Por sua vez, Trotsky, denunciou “*a degenerescência*” dos sindicatos, das mais variadas correntes, consubstanciada numa “*sua aproximação e sua vinculação cada vez mais estreitas com o poder estatal*”, o mesmo é dizer, na sua integração no sistema capitalista, assim como criticou a ausência neles de uma “*democracia operária*”. Daí a sua defesa de que as massas deviam ser mobilizadas não só para lutar contra a burguesia, mas também contra os dirigentes que sustentavam um “*regime totalitário*” nos sindicatos, sob duas palavras de ordem: a da independência dos sindicatos face ao Estado capitalista e a da defesa da democracia sindical¹⁴.

Mais recentemente, veja-se a perspetiva crítica de João Bernardo, nomeadamente quando analisa o que designa de “*capitalismo sindical*”¹⁵, isto é, os negócios de vária

¹² V. I. Lenine, *Que Fazer?* (Lisboa: Edições Avante!, 1977 [1901-1902]).

¹³ V. I. Lenine, *A Doença Infantil do «Esquerdismo» no Comunismo* (Lisboa: Edições Avante!, 1977 [1920]).

¹⁴ Leon Trotsky, “Os Sindicatos na Época da Decadência Imperialista,” (1940). Retirado de <https://www.marxists.org/portugues/trotsky/1940/mes/sindicato.htm>.

¹⁵ João Bernardo e Luciano Pereira, *Capitalismo Sindical* (São Paulo, Xamã, 2008).

índole em que as burocracias sindicais um pouco por todo o mundo se envolvem, para tal utilizando as cotizações dos trabalhadores.

Fora do campo marxista, ressaltem-se as análises de Max Weber sobre o fenómeno burocrático¹⁶ e de Robert Michels sobre a lei de ferro da oligarquia inerente a todas as organizações de massas¹⁷.

Para Weber, os sindicatos não ficam imunes à avassaladora torrente burocrática por dois motivos: por um lado, dada a necessidade de dotar todos os membros de um tratamento igual e de benefícios idênticos, o que engendra procedimentos estandardizados e regras para obviar às contingências; por outro, para que os sindicatos possam ser eficazes numa situação de conflito, é necessária uma ação disciplinada e organizada.

Por sua vez, Michels defendeu que a partir de um determinado nível de complexidade, uma organização não pode ser governada a não ser por um grupo profissionalizado que se dedique a tempo inteiro a essa tarefa. Esta situação comporta um preço muito elevado: a tendência para o governo da maioria por parte de uma minoria que concentra em si todo o poder, monopolizando os recursos existentes e perpetuando-se no poder, com a consequente inevitabilidade de um completo domínio das organizações por parte dos seus dirigentes. Estes, manipulam burocraticamente os militantes e os aderentes, reproduzindo fielmente a realidade presente na sociedade capitalista e a alienação por ela engendrada. Uma lei de ferro da oligarquia abate-se inexoravelmente sobre o governo das organizações, tornando a democracia impossível. Mesmo as organizações que professam o seu compromisso democrático serão profundamente oligárquicas. Deste modo, burocracia e oligarquia, de um lado, e democracia, de outro, serão incompatíveis.

Esta tendência para a burocratização e para a oligarquização passa, entre outros aspetos, pela longa permanência dos dirigentes nos seus cargos, o que provoca um distanciamento entre estes e as bases; pela cooptação como forma de acesso primordial aos cargos de direção; pela centralização das informações e das decisões nas cúpulas; pela marginalização das minorias; pela desvalorização das assembleias de trabalhadores, transformadas em organismos de consulta ou de ratificação de decisões *vindas de cima*; pela comunicação de tipo vertical; por uma divisão vertical do trabalho entre aqueles que concebem as estratégias e as políticas e aqueles que depois as aplicam; pela apatia e

¹⁶ Max Weber, *Economia e Sociedade* (São Paulo: Editora Universidade de Brasília/Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2004 [1919-1922]).

¹⁷ Robert Michels, *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy* (New York: Collier Books, 1961 [1910]).

afastamento das bases; pela institucionalização do sindicalismo, que perde a sua dimensão de movimento social; etc..

A longa permanência dos dirigentes nos cargos de direção provoca ainda o aparecimento de vícios de poder propiciadores da reprodução de ideias, práticas e processos burocráticos, bem como o enquistamento em formas de atuação desajustadas da realidade, para além de conduzir a um envelhecimento das elites dirigentes, com um consequente acentuar do *gap* geracional face aos mais jovens.

A problemática da democracia organizacional foi introduzida na década de 50 por Gouldner¹⁸, que sustentou que se nas organizações existe uma lei de ferro da oligarquia também existe uma lei de ferro da democracia agindo como contracorrente. Esta basear-se-á num compromisso envolvendo o controlo democrático das lideranças e na possibilidade de participação dos membros na tomada de decisões. Mas é sobretudo na sequência do trabalho de Lipset e seus colegas, realizado na *International Typographical Union*¹⁹, que o debate no seio das ciências sociais se inicia verdadeiramente. Vários estudos são dados à estampa evidenciando a existência de mecanismos que podem contrariar a tendência apresentada como inexorável desde Michels e concluindo que a democracia sindical é possível.

Contudo, os debates científicos contemporâneos sobre a organização sindical continuam a ser fortemente influenciados pelas teorias da burocracia e da oligarquia, ainda que estes conceitos nem sempre sejam apresentados com um sentido claro e consistente, como sublinharam Fosh e Heery²⁰, no que se refere à burocracia, e Edelstein e Warner²¹, a propósito da oligarquia.

Deste modo, no sindicalismo existe um défice democrático – que não é só característico desta forma associativa – e que, no movimento sindical, não é apenas apanágio de uma corrente sindical.

Acrescente-se que, contrariamente ao defendido por Weber, as organizações que se regem por padrões burocráticos não são eficientes, antes evidenciando disfunções com implicações nefastas. A eficiência é antes conseguida pelo não afastamento dos membros

¹⁸ Alvin W. Gouldner, “Metaphysical Pathos and the Theory of Bureaucracy,” *American Political Science Review* 49, n.º 2 (1955): 496-507.

¹⁹ Seymour Martin Lipset, Martin A. Trow e James Samuel Coleman, *Union Democracy: The Internal Politics of the International Typographical Union* (New York: The Free Press, 1956).

²⁰ Patricia Fosh e Edmund Heery, “Introduction: Whose Unions? Power and Bureaucracy in the Labour Movement,” in *Trade Unions and their Members*, ed. Patricia Fosh, e Edmund Heery (Londres: Macmillan, 1990).

²¹ J. David Edelstein e Malcolm Warner, *Comparative Union Democracy* (New Brunswick: Transaction Books, 1979).

das decisões e pelo elevado grau em que podem exercer um controlo democrático sobre a burocracia.

3. Que fazer?

O movimento sindical só muito tardiamente enfrentou a situação, implementando desde então um conjunto de ações diversificadas, mas com um carácter em geral muito limitado. É o caso das tentativas de reforço da ação sindical a nível internacional, ainda que a globalização tenha tornado evidentes problemas reais que evidenciam a fragilidade da solidariedade internacional e os consequentes entraves à ação coletiva a nível global. Refiram-se ainda algumas experiências de ação conjunta com movimentos sociais diversos, implicando o estabelecimento de alianças e de coligações em torno da resolução não só de questões laborais, mas também de outras que extravasam este âmbito, permitindo aos sindicatos refutar as acusações recorrentes de *corporatismo*. Sublinhe-se ainda a implementação de novas agendas negociais, dada a crescente heterogeneidade dos efetivos sindicais e respetivos interesses, a renovação de lideranças ou a utilização da Internet.

Contudo, a ação tem incidindo fundamentalmente em campanhas de recrutamento e nos processos de reestruturação organizacional, visíveis através de uma atividade febril de fusões e integrações.

De acordo com Kelly e Heery²², as campanhas de recrutamento têm sido realizadas segundo uma lógica reativa e não obedecendo nem a um planeamento nem a uma sistematização. Por outro lado, segundo Heery *et al.*²³, o padrão mais frequentemente seguido é o “*servicing model*”, que constitui um “*top-down model*”, significando o aprofundamento de um *sindicalismo de serviços* que alguns autores vislumbram como fonte de sobrevivência do sindicalismo²⁴, mas que não cria ou reforça a organização sindical de base, nem melhora a ligação entre os militantes e os aderentes, nem fomenta a mobilização dos trabalhadores como sucederia se fosse implementado um “*organizaing model*”, um “*bottom-up model*”.

²² John Kelly e Edmund Heery, *Working for the Union: British Trade Union Officers* (Cambridge: Cambridge University Press, 1994).

²³ Edmund Heery, John Kelly, Jeremy Waddington, “Union Revitalization in Britain,” *European Journal of Industrial Relations* 9, n.º 1 (2003): 79-97

²⁴ David Metcalf, “Trade Unions: Resurgence or Perdition? An Economic Analysis,” in *Trade Unions: Resurgence or Demise?*, ed Susan Fernie, e David Metcalf (Londres: Routledge, 2005).

As fusões e integrações remetem para uma reestruturação de tipo externo que, na generalidade dos casos, se encontra imbuída de “*defensive motivations*”²⁵ com o objetivo de proceder ou a um ajustamento estrutural face ao declínio de sócios e consequente declínio financeiro ou à procura de economias de escala, de modo a canalizar recursos para serem aplicados em campanhas de recrutamento, se bem que não haja evidência empírica de que tal ocorra efetivamente²⁶. Num número muito reduzido de situações podemos encontrar “*aggressive motivations*” na base destes processos, visando a obtenção de vantagens nas relações intersindicais.

No entanto, como referem Behrens *et al.*, somente as reestruturações imbuídas de “*transformative motivations*” estão em condições de possibilitar o acréscimo do poder sindical. Este tipo de motivação é o único que permitirá atuar, simultaneamente, nas vertentes externa e interna promovendo uma mudança organizacional que aprofunde a democracia sindical, crie estruturas que acomodem os vários grupos que continuam sub-representados nas estruturas decisórias, incrementando a sua participação, e reconstruir as relações entre os vários níveis do movimento.

E esse é um imperativo. A desburocratização, o quebrar da oligarquização e a implementação de uma efetiva democracia são questões chave que o movimento sindical tem que enfrentar.

Como referimos, grande parte da crise do sindicalismo passa por uma deficiente qualidade da relação entre sindicatos e trabalhadores. O que se defende é uma ampla democracia, assente numa efetiva participação em todos domínios, quer digam respeito à organização, às políticas ou à ação, que suplante a prática da delegação de poderes. Não se trata de aumentar os mecanismos de democracia representativa – ao invés do que pensam os epígonos do voto eletrónico que nele veem uma tábua de salvação para os sindicatos, não é este que os irá salvar – mas antes de implementar uma democracia de base, onde os trabalhadores em assembleias debatam sem anátemas as questões que se colocam à organização e elejam as lideranças sindicais, em vez destas serem eleitas em listas fechadas elaboradas pela direção cessante com base em critérios nem sempre claros, configurando uma situação de cooptação.

²⁵ Martin Behrens, Richard Hurd, e Jeremy Waddington, *Structural Change as a Source of Union Revitalization*, WSI-Mitteilungen 09/2003, n.º 56: 534-40. Retirado de www.boeckler.de/pdf/wsimit_eng_2003_09_behrenshurdwaddington.pdf.

²⁶ Jeremy Waddington, *Restructuring Representation: the Merger Process and Trade Union Structural Development in Ten Countries* (Bruxelas: Peter Lang, 2005).

Concomitantemente, a admissão da limitação de mandatos para cargos sindicais²⁷, a existência de eleições plurais com um número de candidatos superior ao número de lugares a preencher e a possibilidade dos dirigentes – e também delegados – poderem ser destituídos a qualquer momento²⁸ permitiria quebrar a lei de ferro da oligarquia²⁹.

O sindicalismo não pode ser vetor de democracia se os trabalhadores se limitarem a participar apenas – e cada vez o fazem menos – nas eleições sindicais. A força de um sindicato reside não na apatia dos seus aderentes e militantes de base, mas, pelo contrário, na sua possibilidade de influenciar a ação quotidiana. Do que se trata é de uma recomposição das relações entre o indivíduo e o coletivo; entre os assalariados e os sindicatos; entre os aderentes e a estrutura; entre as cúpulas e as bases. *A participação, enquanto primeiro pilar essencial da democracia organizacional, é fonte de dinamismo; a não participação é fonte de esclerose e de declínio.*

Para que a participação possa ser efetiva, a *transparência organizacional*, é uma condição *sine qua non*. Este constitui o segundo pilar essencial da democracia organizacional. Transparência na esfera real e na esfera virtual.

Os sindicatos passaram a utilizar a Internet em larga escala³⁰. Mas os seus *websites* restringem-se a um repositório de informação oficial e a interatividade é inexistente. Por outro lado, a transparência organizacional encontra-se também praticamente ausente, visto que documentos relevantes como os relatórios de atividades, os programas de ação, os relatórios de contas, os orçamentos ou as atas das assembleias gerais³¹, bem como as

²⁷ Em Portugal existem sindicatos que nos seus estatutos preveem a limitação de mandatos. É o caso do STSSSS – Sindicato dos Trabalhadores da Saúde, Solidariedade e Segurança Social, cujo art.º 24º estipula que os membros da assembleia geral, da direção e do conselho fiscal só podem ser reeleitos “*para o mesmo órgão*” num máximo de três vezes consecutivas, o que acaba por permitir a sua rotação entre órgãos. É também o caso do STCC – Sindicato dos Trabalhadores de Call Center, cujo art.º 35º consagra que só é “permitida a reeleição para mandatos sucessivos até ao limite máximo de três”, o mesmo sucedendo com os delegados sindicais (art.º 50).

²⁸ A destituição a qualquer momento dos corpos gerentes do sindicato (arts.º 30 e 31) e dos delegados sindicais (art.º 50 e 51º) está prevista nos estatutos do STCC.

²⁹ Não compartilhamos a visão pessimista e determinista de Michels e de outros autores, segundo a qual a lei de ferro da oligarquia será inultrapassável dado a tendência ser para um contínuo e irreversível aprofundamento da burocratização e oligarquização das organizações, ideia que tem subjacente a consideração de que ao registar-se uma tendência para um crescimento da sua dimensão, este impossibilita a participação de todos os membros.

³⁰ Paulo Marques Alves, “Democracia Digital? Os Usos da Internet pelos Sindicatos da Saúde,” *Journal of Studies on Citizenship and Sustainability*, n.º 1 (novembro de 2015): 158-179.

³¹ No caso de Portugal, quatro exceções a esta regra são configuradas pelo SNESUP – Sindicato Nacional do Ensino Superior, em cujo *website* podemos encontrar os Relatórios de Atividades e Contas da Direção desde 1991; o SNQTB – Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários, que nos apresenta várias documentação financeira remontando a 2002; o SPGL – Sindicato dos Professores da Grande Lisboa, onde também podemos encontrar alguma documentação; e o STOP – Sindicato de Todos os Professores, que revela os extratos com as contribuições para um “Fundo Judicial Docente” que o sindicato criou para promover ações judiciais contra o Estado português.

decisões tomadas nas reuniões de direção não são divulgados. E se os sócios poderão ter, eventualmente, acesso a alguns destes documentos por outras vias, os potenciais associados não têm.

As redes sociais *online*, como o *Facebook*, também não são utilizadas com o intuito de aprofundar a participação³². A lógica da sua utilização por alguns sindicatos obedece mesmo ao que van Dijk³³ denomina de “*marketing model*”, ou seja, servem para divulgar os serviços que são oferecidos ou para fornecer informação considerada útil sobre a profissão em que se tem jurisdição.

Deste modo, o modelo burocrático de organização estendeu-se ao mundo virtual, originando uma “*infocracy*”, como observado por Zuurmond³⁴ em meados da década de 90. Reforçam-se os padrões de comunicação existentes, apenas se procedendo à alteração da forma como se transmite a informação, que assume um carácter restrito e não incide sobre o governo dos sindicatos.

Ainda no campo organizativo, os sindicatos têm como missão histórica organizar e representar socialmente todos os que estão inseridos no mercado de trabalho, o qual é cada vez mais segmentado. Daí que devam reunificar no seu seio trabalhadores precários; desempregados; trabalhadores migrantes ou quem trabalha na informalidade, e não se constituir apenas como um grupo de pressão dos que se encontram melhor posicionados no mercado, tendo emprego garantido.

Um sindicalismo que nas suas correntes maioritárias há muito abandonou a sua dimensão de movimento social em prol da institucionalização, o que conduziu à sua captura pelo sistema capitalista. Retornar a esta matriz de movimento social e à independência face ao poder é uma exigência. Um *sindicalismo de movimento social*, que alie a um incremento da “*solidariedade interna*” (aprofundamento das relações entre as várias organizações sindicais nos planos local, regional, nacional e internacional) a disponibilidade para o fomento da “*solidariedade externa*”³⁵, significando a capacidade de trabalhar em conjunto com outro tipo de movimentos sociais, articulando

³² Apenas um exemplo: como regra, os sindicatos não respondem aos comentários ou às perguntas que são feitas nas caixas de comentários do *Facebook*. Uma exceção é o STOP. Esta é uma forma de não só reforçar os laços com os aderentes ou potenciais aderentes, mas também de incentivar a participação.

³³ Jan van Dijk, “Models of Democracy and Concepts of Communication,” in *Digital Democracy: Issues of Theory and Practice*, ed. Kenneth L. Hacker e Jan van Dijk (Londres: Sage, 2000): 30-53.

³⁴ Arre Zuurmond, *The Infocracy. A Theoretical and Empirical Reorientation in Weber's Idealtipe of the Rational Legal Bureaucracy in the Information Age* (The Hague: Phaedrus, 1994).

³⁵ Christian Lévesque e Gregor Murray, “Le Pouvoir Syndical dans l'Économie Mondiale: Clés de Lecture pour un Renouveau,” *La Revue de l'IREs*, n.º 41 (2003): 149-176.

coordenações horizontais e verticais e juntando combates laborais a outros de caráter geral.

Isso significaria que os sindicatos conseguiriam articular as relações sociais internas e externas à empresa, através da reaproximação das esferas da produção e da reprodução, permitindo-lhes inscrever novamente a sua atuação numa *perspetiva societal*, a qual se foi perdendo ao longo do tempo. As questões do emprego, dos transportes, da saúde, da segurança social, da cultura, do lazer, da educação e da formação, do ambiente, etc. são questões relevantes para o sindicalismo. A resposta à dominação e a definição de projetos alternativos passa pelo *conjunto da vida social* e não apenas pelos aspetos inerentes às relações sociais de trabalho.

Alie-se-lhe a construção de uma “*capacidade estratégica*”³⁶, isto é, de uma capacidade para elaborar, implementar e difundir uma agenda própria que expresse o pensamento, os interesses e os objetivos dos membros e onde se incluam as reivindicações, mas também os projetos e o modo como se encaram as relações sociais.

Por fim, a implementação de abordagens, quer numa lógica comunitária, no espírito de um “*community unionism*”³⁷, que mostra ser particularmente relevante para organizar os trabalhadores precários, dada a elevada rotação no emprego a que estão sujeitos, quer numa lógica de “*social capital unionism*”³⁸. Com ela, visa-se não só recriar as antigas comunidades de trabalho, mas também fortalecer os laços entre os trabalhadores e as organizações a partir de uma ação sindical que associe a tentativa de resolução dos seus problemas coletivos à tentativa de resolução dos problemas individuais de cada trabalhador/a.

4. Conclusão

Organizações duplamente centenárias, os sindicatos estão confrontados atualmente com enormes desafios de vária índole, que os fazem navegar em “*rough waters*”³⁹. Desafios externos e desafios internos, que têm induzido uma crise que não pode ser negada, mas cujos contornos convém delimitar com precisão.

³⁶ Richard Hyman, “How Can Unions Act Strategically?,” *Transfer* 13, n.º 2 (2007): 193-210.

³⁷ Sian Moore, Steve Jefferys, e Pierre Cours-Salies, “Why do Europe’s Unions Find it Difficult to Organise in Small Firms?,” *Transfer* 13, n.º 1 (2007): 115-130.

³⁸ Paul Jarley, “Unions as Social Capital: Renewal Through a Return to the Logic of Mutual Aid,” *Labor Studies Journal*, n.º 29 (2005): 1-26.

³⁹ Steffen Lehndorff; Heiner Dribbusch e Thorsten Schulten, *Rough Waters. European Trade Unions in a Time of Crises* (Bruxelas: ETUI, 2018).

Os sindicatos só muito tardiamente enfrentaram a situação, implementando desde então um conjunto de ações diversificadas de carácter limitado, com o objetivo de proceder ou a um ajustamento estrutural face ao declínio do número de sócios e consequente declínio financeiro ou à procura de economias de escala, de modo a canalizar recursos para serem aplicados em campanhas de recrutamento.

Ao falarmos em crise, convém perceber de que crise falamos. Trata-se de uma crise que denuncia uma decadência inexorável do sindicalismo que conduzirá ao seu desmoronamento definitivo como profetiza, por exemplo, Rodrigues⁴⁰? Ou trata-se antes de um recuo conjuntural? Ou será que a crise representa o sinal de uma mutação do sindicalismo no sentido de se tornar uma espécie de “*agence sociale*” sem sócios que dá o seu apoio a outros coletivos como em tempos prognosticou Rosanvallon⁴¹?

Por detrás do declínio sindical global oculta-se uma realidade que só a análise dos dados desagregados possibilita descortinar. Se a crise não afeta com idêntica intensidade os vários movimentos sindicais nacionais, ela também não atinge com a mesma expressão os vários sectores e ramos da economia ou os diversos grupos socioprofissionais.

Como vimos, o declínio é muito mais acentuado no sector privado, onde se concentra a maioria da força de trabalho, atingindo particularmente os grupos que constituíram tradicionalmente o esteio do sindicalismo: os assalariados do sexo masculino que laboram nas minas, na metalomecânica, na metalurgia, em suma, nos bastiões do sindicalismo operário.

Do mesmo modo, a sindicalização não cresce nos ramos emergentes da economia, como é o caso dos serviços privados, onde proliferam o trabalho precário, a ameaça do desemprego, o “*empendedorismo*” ou o trabalho intermitente. Contudo, é um dado adquirido da experiência do movimento sindical que a sindicalização e a criação de organização sindical nos locais de trabalho não acontecem nem de forma espontânea nem automática, sendo que, quando existem, por vezes também são difíceis de manter. Em consequência, temos que ser prudentes neste domínio. Assim nos mostra a história, que está repleta de exemplos onde à partida a sindicalização se mostrou difícil, mas que, tendo ocorrido determinadas circunstâncias, acabou por verificar-se. Foi o que sucedeu com os operários não qualificados que só muito tardiamente chegaram ao sindicalismo. Inclusivamente, há umas décadas seria impensável pensar que grupos que sempre se

⁴⁰ Leôncio Martins Rodrigues, *Destino do Sindicalismo* (São Paulo: EDUSP, 1999).

⁴¹ Pierre Rosanvallon, *La Question Syndicale. Histoire et Avenir d'une Forme Sociale* (Paris: Fondation Saint-Simon/Calman-Lévy, 1988).

mostraram bastante afastados da forma sindical, por indiferença, quando não mesmo por hostilidade, se viriam a sindicalizar de um modo mais ou menos massivo e até a desempenhar um papel muito ativo no movimento sindical⁴². Daí ser prematuro afirmar-se terminantemente que os sectores emergentes não se virão a sindicalizar. Mas existe o perigo de se consolidar um sindicalismo ancorado no sector público, em torno de grupos socioprofissionais técnicos dotados de um elevado capital escolar, tendo como consequência o sindicalismo tornar-se menos representativo do conjunto dos assalariados.

Por conseguinte, o refluxo não é um indício de uma decadência inexorável da forma sindical, mas antes o reflexo da ação conjugada de um conjunto de fatores, nos quais adquire relevância o definhamento de um determinado tipo de sindicalismo. A crise do sindicalismo é também uma crise de uma certa forma de ser e fazer sindicalismo.

Optando por uma *estratégia radicalmente transformadora*, que corte com as tendências burocráticas e oligárquicas e afirme uma democracia de carácter não formal, a forma sindical será portadora de futuro, o qual passa necessariamente pela existência de sócios⁴³. Esta constitui uma condição prévia à indispensável construção da organização sindical nos locais de trabalho que, a existir, permitirá posteriormente reforçar a sindicalização.

⁴² A título exemplificativo refiram-se os casos dos detentores de órgãos de soberania, professores universitários, médicos, enfermeiros, polícias, militares, guardas prisionais, guardas costeiros, clérigos protestantes ou *trabalhadores do sexo*.

⁴³ Os sócios, mobilizados e não apáticos, constituem o principal recurso de poder dos sindicatos. E é sobre a quotização dos sócios que deve repousar a saúde financeira de um sindicato e não na especulação imobiliária ou nos subsídios e outras prebendas estatais, que coartam a independência dos sindicatos, ou nos negócios que enformam o *capitalismo sindical* de que falam João Bernardo e Luciano Pereira.