

# UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE A PERCEPÇÃO DOS SINDICALISTAS E EMPREGADOS SOBRE A INFLUÊNCIA DOS SINDICATOS NOS PROGRAMAS DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS <sup>1</sup>

*Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci<sup>2</sup>*

## **Resumo**

Conhecer as opiniões dos empregados sobre os efeitos das negociações dos sindicatos relativas aos programas de participação nos resultados, comparadas com as opiniões dos dirigentes sindicais pressupôs identificar as diferentes orientações sindicais, e como são efetuadas as negociações destes programas. Este trabalho foi realizado em três etapas. Primeiramente foi efetuada uma pesquisa tipo *survey*, onde foram entrevistados, por telefone, os responsáveis pela área de recursos humanos objetivando identificar as empresas médias do Vale do Paraíba, que utilizam o programa de participação nos resultados e o sindicato de filiação. Na segunda etapa foi aplicada uma entrevista nos dirigentes de três sindicatos e nos responsáveis pelos programas em quatro empresas que permitiram o acesso. Finalmente foram distribuídos 274 questionários, aos empregados ligados aos setores produtivos. Foram constatadas três orientações sindicais: radical, moderada e independente. As empresas com sindicatos mais radicais negociam valores fixos de participação enquanto que os demais negociam metas com os dirigentes das empresas. Os empregados submetidos ao modelo radical não acham o programa importante e sim a premiação obtida pelo sindicato. Os funcionários de orientação mais moderada e independente reconhecem a importância do sindicato nas negociações, mas, não atribuem o valor da premiação como conquista do sindicato.

**Palavras-chave:** Participação nos resultados; Sindicatos; Administração participativa

<sup>1</sup> 60º Congresso Anual da Associação Brasileira de Metalurgia e Materiais. De 25 a 28 de julho de 2005 – Belo Horizonte, Minas Centro – Centro de Convenções.

<sup>2</sup> Professor Assistente III Doutor - Universidade de Taubaté e Professor Assistente II – Universidade Presbiteriana Mackenzie.

## INTRODUÇÃO

Os programas de participação nos lucros e resultados, assim como outras formas de participação, são criados com o objetivo de diminuir os conflitos, aumentar a participação dos empregados no trabalho e, conseqüentemente, aumentar a competitividade das empresas. (LIDA, 1999)

A maioria dos países classificados como “emergentes” necessitam manter uma estabilidade econômica e social para garantir o seu desenvolvimento. Para alcançar esses objetivos, torna-se necessário aumentar a competitividade das empresas, possibilitando maior lucratividade, estabilidade de mercado e manutenção e ou elevação dos níveis de emprego.

Na procura desse desenvolvimento, o governo brasileiro editou, em 1994, uma Medida Provisória, de número 794, que versava sobre a implantação de programas de participação nos lucros e ou resultados nas empresas.

No artigo 1º desta regulamentação estava explicitado o seu objetivo: “instrumento de integração entre capital e o trabalho e como incentivo à produtividade”.

A Medida Provisória prevê a utilização de uma das formas (Participação nos Lucros ou Participação nos Resultados) ou das duas, conjuntamente. A adoção dos programas limitada à participação nos lucros exige maior controle contábil financeiro, além da disponibilidade das empresas em divulgar os seus números, e reduz a possibilidade da participação direta dos empregados para o alcance dos resultados financeiros. A participação nos resultados tem melhor aceitação por parte das empresas e de alguns sindicatos. Exige a definição clara de indicadores e metas, para promover maior participação dos empregados.

Pesquisas realizadas pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE, 1999) e pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE, 1998) revelam, como resultados da Medida Provisória de 1994, que os sindicatos passaram a negociar cada vez mais, com as empresas, programas de participação nos lucros e resultados.

Os resultados divulgados, principalmente pela FIPE, em 1998, demonstram que apenas 3% das empresas adotam unicamente o sistema de PL. As que empregam o sistema de PL e PR correspondem, a 19% das empresas pesquisadas, e 69% optaram pela participação nos resultados. Devido à obrigatoriedade imposta pela Medida Provisória, as empresas implantaram os programas por iniciativa própria ou por pressão dos sindicatos.

Em face de uma elevada adoção de PLR pelas empresas e pressões no meio político para limitar o uso de Medidas Provisórias como recurso legal, o governo brasileiro transformou a Medida Provisória em lei, em dezembro de 2000 (Lei 10.101).

Este trabalho tem como principal finalidade conhecer a percepção dos empregados e sindicalistas sobre os programas de participação nos resultados quanto às estratégias de negociação utilizadas e o grau de credibilidade nesse tipo de representação, circunscrito às médias empresas da região do Vale do Paraíba no Estado de São Paulo.

A importância desses programas não pode ser subestimada, na gestão das empresas, tampouco nas estratégias sindicais. A opinião dos empregados, que na situação são beneficiados ou não por essas políticas e estratégias, torna-se de fundamental importância para um re-planejamento e re-direcionamento das mesmas. Somente quando os funcionários se sentirem participantes do processo ou

devidamente representados será possível considerar que os programas de participação nos resultados estão atingindo os seus objetivos.

## **CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS**

### **– Caracterização da Participação dos Lucros e Resultados**

As origens dos Programas de Participação nos Lucros e Resultados das empresas estão nos conceitos gerais de participação no trabalho, que pode ser concebida como uma forma de remuneração variável.

Os Programas de Participação nos Lucros e Resultados são abrangentes e envolvem vários interlocutores, como o governo que, os cria, as empresas, que os adotam, os sindicatos que os negociam, e os empregados, que se esforçam para atingir os resultados e, conseqüentemente, se beneficiam.

A compreensão desse tipo de estratégia pressupõe conhecimentos sobre participação no trabalho, administração e gerência participativa, remuneração variável, e sobre os fundamentos, as origens e os aspectos legais dos programas de Participação nos Lucros e Resultados

#### **OBJETIVOS DA PLR**

Os objetivos da implementação do PLR são aqui analisados a partir das perspectivas dos agentes envolvidos, ou seja: governo, empresa, empregado e sindicatos.

##### **a) Governo**

Sob a ótica do governo, as políticas referentes ao PLR têm-se limitado, em quase todo mundo, à sua indução por meio de incentivos fiscais associado a um conjunto de objetivos como a diminuição do conflito entre capital e trabalho, redução dos efeitos de períodos econômicos recessivos sobre o nível de emprego pela criação de uma remuneração flexível capaz de se ajustar a condições adversas de mercado, aumento da poupança nacional, e como incentivo ao aumento da produtividade do trabalho.

No caso brasileiro, além desses objetivos de caráter geral, a PLR tem como objetivos facilitar a transição de uma política salarial indexada para um modelo baseado em crescimento e produtividade.

Para Gonçalves (1996 p. 35) seria a transformação dos resíduos inflacionários, não incorporados automaticamente aos salários, em valores negociados a título de alcance de metas predefinidas. O autor ressalta ainda que a implementação do PLR provoca efeitos sobre o crescimento econômico uma vez que passa a representar um acréscimo real de salário para o trabalhador sem repasse para o preço dos produtos e que somente ocorrerá se houver um aumento de produtividade de trabalho real nas empresas.

##### **b – Empresas**

Para as empresas, a implementação do PLR está associada ao desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade (Fleury e Humphrey, 1993), pois garante a participação dos trabalhadores por atuar como forma de recompensa aumentando a motivação. Diminuir absenteísmo e perdas, economizar insumos, amenizar o conflito capital e trabalho, diminuir as pressões por ganhos reais de salário e diminuir as interferências sindicais são alguns outros importantes objetivos que justificam o PLR para os empresários. (Gonçalves, 1996 p. 35).

### **c - Empregados**

Para os funcionários, o programa de participação nos lucros e resultados pode oferecer, além dos ganhos materiais envolvidos, a possibilidade de maior participação na gestão, através do maior controle das atividades ligadas ao processo produtivo e questões mais amplas no âmbito das ações da empresa. (Gonçalves, 1996 p. 36).

### **c – Sindicatos**

Para os sindicatos, a negociação do PLR deve ser vista como um dos muitos instrumentos contraditórios que podem ser utilizados para uma construção de consciência de classe. *Não deve servir para os propósitos de uma parceria inconsciente e desmobilizadora* (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, 1998 p. 10).

Os sindicatos, no mundo todo sempre se opuseram ao programa de participação nos lucros e resultados por considerar uma forma de enfraquecimento da classe trabalhadora, e como observamos nos resultados das pesquisas americanas o programa tinha maior sucesso nas empresas onde o índice de sindicalização era inferior.

Para o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e, para a grande maioria dos sindicatos ligados a CUT, se a participação nos lucros e resultados for trabalhada de forma responsável e conscientizadora será um instrumento para acumular forças e se constituirá em avanço no grau de organização e mobilização; buscando os objetivos maiores dos sindicatos que são à busca da democracia, condições sociais mais justas e que o progresso econômico seja atingido com respeito aos direitos dos cidadãos. (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, 1998 p. 12).

## **A PESQUISA**

Esta pesquisa de nível exploratório e descritivo foi estruturada em três etapas interdependentes. Na primeira foram realizadas entrevistas estruturadas, por telefone, com a finalidade de identificar as empresas que possuíam programas de PPR (Participação nos Resultados), para delimitação da amostra. Na segunda etapa foram entrevistados os responsáveis pelos programas das empresas pré-selecionadas, gerentes de produção e diretores sindicais representantes das categorias de trabalhadores das empresas em estudo. Este estudo, de natureza qualitativa, forneceu subsídios para a elaboração de um questionário, que compôs a terceira e última etapa da pesquisa. A aplicação do questionário resultou em uma tabulação, e a análise quantitativa que permitiu maior conhecimento dos fatores que interferem nos objetivos e problemas levantados por este trabalho.

Nesse artigo, por serem enfatizadas as ações do sindicato e a percepção dos empregados serão ressaltados os procedimentos para obtenção destes dados.

### **Roteiro de Entrevista com os Sindicatos**

Este roteiro, foi basicamente elaborado a partir da revisão da literatura, principalmente a voltada ao material produzido pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, DIEESE, e das hipóteses levantadas na pesquisa telefônica.

Foram elaboradas dezessete questões voltadas com seguintes objetivos: conhecer a importância do sindicato na criação dos programas de PLR, verificar se existe alguma preferência por programas baseados em metas ou em lucros, analisar a visão do sindicato sobre os motivos que levam as empresas a optarem por lucros ou resultados, observar quais os indicadores sugeridos pelo sindicato, o processo de negociação de metas e os critérios para o estabelecimento do valor relativo ao lucro. Além destes, verificar como tem sido a implantação dos programas na região,

quais as vantagens e desvantagens que estes programas trouxeram para os sindicatos, empresas e funcionários, se a implantação dos programas trouxe mudanças na mentalidade dos empresários, gerentes e funcionários, quais as diferenças de negociação de empresas de diferentes portes, quais são os principais objetivos do sindicato quando negociam os programas de PLR e quando o sindicato considera que a negociação foi um sucesso.

#### **Questionário aplicado nos empregados.**

Com base nos dados encontrados nas etapas anteriores, foram formulados 52 frases, com o objetivo de contemplar todos os aspectos considerados importantes para avaliação, além de dados que caracterizam a amostra, como escolaridade, tempo de casa, idade, sexo e cargo.

#### **Resultados**

A tabela abaixo demonstra a síntese dos resultados obtidos na pesquisa telefônica, onde das 81 empresas de porte médio, contatadas, apenas 40 responderam.

**Tabela 1.** Demonstrativo dos dados das empresas que possuem ppr ou valor fixo e resultados e metas

<b>EMPRESAS</b>	<b>SITUAÇÃO</b>	<b>MUNICÍPIO</b>	<b>Nº DE FUNC.</b>	<b>TEMPO</b>	<b>TIPO</b>	<b>SINDICATO</b>
<b>A</b>	tem PLR	Caçapava	240	4 anos	Só metas	Têxteis Taubaté
<b>B</b>	tem PLR	Cruzeiro	350	5 anos	Só metas	Papeleiros
<b>C</b>	tem PLR	Guará.	265	3 anos	Só metas	Metalúrgicos de Lorena
<b>D</b>	tem PLR	Jacareí	330	4 anos	Só metas	Químicos São José
<b>E</b>	tem PLR	Jacareí	280	7 anos	Só metas	Têxteis de São José
<b>F</b>	tem PLR	Jacareí	487	3 anos	Só metas	Metalúrgicos de São José
<b>G</b>	tem PLR	Jacareí	190	4 anos	Só metas	Químicos São José
<b>H</b>	tem PLR	Jacareí	180	3 anos	Só metas	Metalúrgicos de São José
<b>I</b>	tem PLR	Jacareí	175	2 anos	Só metas	Têxteis de São Paulo
<b>J</b>	tem PLR	São José	400	4 anos	Só metas	Trab. Da Ind. da Constr. Civil e Mobiliário/S. José
<b>K</b>	tem PLR	São José	383	4 anos	Metas e valor Fixo	Metalúrgicos de São José
<b>L</b>	tem PLR	Jacareí	370	7 anos	Só metas	Vidreiros
<b>M</b>	tem PLR	Jacareí	430	3 anos	Só metas	Trab. da Ind. da Borracha de São José
<b>N</b>	tem PLR	Pinda	177	2 anos	Só metas	Metalúrgicos de Pindamonhangaba
<b>O</b>	tem PLR	São José	104	6 anos	Só metas	Têxteis de São José
<b>P</b>	tem PLR	São José	170	3 anos	Só metas	Trab. Ind. Alimentos
<b>Q</b>	tem PLR	São José	250	3 anos	Só metas	Metalúrgicos de São José
<b>R</b>	tem PLR	Taubaté	220	3 anos	Só metas	Metalúrgicos de Taubaté
<b>S</b>	tem PLR	Caçapava	358	1 ano	Só metas	Têxteis Taubaté
<b>T</b>	tem PLR	Caçapava	120	5 anos	Metas e valor Fixo	Químicos Caçapava e Comercíarios SP
<b>U</b>	tem PLR	Jacareí	380	5 anos	Metas e valor Fixo	Químicos São José
<b>V</b>	tem PLR	Pinda	180	4 anos	Metas e valor Fixo	Metalúrgicos de Pindamonhangaba
<b>X</b>	tem PLR	São José	202	6 anos	Metas e valor Fixo	Têxteis de São José
<b>Z</b>	tem PLR	São José	400	10 anos	Metas e valor Fixo	Químicos São José

A seguir será apresentado o quadro síntese das entrevistas realizadas com três dirigentes sindicais ligados à orientações políticas/ ideológicas distintas apesar de todos estarem agregados na CUT (Central Única dos Trabalhadores).

<b>CATEGORIAS</b>	<b>SINDICATO ARTICULAÇÃO</b>	<b>SINDICATO PSTU</b>	<b>SINDICATO NEUTRO</b>
<b>PAPEL DO SINDICATO</b>	Discussão da previsão de lucro para transformar em parcela, que é dividida entre os trabalhadores.	Negociar valores, estipular metas e “cobrar” das empresas e do governo.	Negociar valores compatíveis: “as empresas não querem abrir mão do lucro”.
<b>NEGOCIAÇÃO</b>	“Brigar” para a divisão do lucro. Discussão para definição de parcelas. Existem diferenças entre as empresas grandes, médias e pequenas. As metas são, normalmente, qualidade, absenteísmo e produtividade.	Valor mínimo R\$ 340,00. Contrários ao estabelecimento de metas, por serem “absurdas”. As empresas deveriam “abrir” o livro caixa. Se a empresa não tiver lucros, o valor mínimo é R\$ 340,00.	Negociar não apenas o PLR, mas uma política salarial. Cada empresa é uma realidade diferente. Conseguir o máximo para os trabalhadores.
<b>IMPLANTAÇÃO</b>	Mais fácil negociar com grandes empresas. Maior dificuldade com as empresas médias, pela falta de estabilização financeira. As pequenas implantam com prêmios até de “cesta básica”.	“Não há diferença, todas se armam para lutar contra o sindicato”. Todas as empresas implantaram.	Não tem nenhuma empresa grande. Algumas empresas médias são muito difíceis para negociar. A maioria das empresas implantou.
<b>SUCESSO NA NEGOCIAÇÃO</b>	Quando conseguiu “derrubar” o empresário.	Quando não consegue o que quer, vão para a greve.	Ter um bom conhecimento da empresa. Ter “pulso” firme na negociação. Demonstrar organização.
<b>INÍCIO DA IMPLANTAÇÃO</b>	As grandes negociam e as médias e pequenas seguem o padrão.	Depois de uma greve e “arrastão” os químicos conseguiam o valor fixo.	As empresas sempre foram abertas para negociação de PLR. Maior dificuldade. Empresa S a concessão é “viciada”.
<b>VANTAGENS PARA O SINDICATO</b>	Apenas mais trabalho.	Nenhuma vantagem.	Não trouxe muita vantagem. Os empresários atrelam PLR com índices salariais.
<b>VANTAGENS PARA O EMPREGADO</b>	Maior remuneração	Mais dinheiro. Mais “briga”. Mais justiça.	Os empregados ficam “contentes” com o “dinheiro no bolso”. Existe uma diminuição na arrecadação de impostos o que vai gerar problemas nos programas sociais.
<b>VANTAGENS PARA A EMPRESA</b>	Aumento de produtividade.	Empregados trabalham mais para atingir metas “absurdas”.	Mais produtividade.
<b>ATITUDE GERENCIAL</b>	Os gerentes também recebem. Não sabe se houve mudança de atitude.	-	Todos ganham. Não sabe se houve mudança de atitude.
<b>AVALIAÇÃO</b>	Balanço geral das negociações das grandes, médias e pequenas. Verificar se o valor do prêmio foi “justo”.	Verificar se o valor pago foi “pouco” ou “muito”.	Acompanhamento das negociações. Evolução das negociações.

**Figura 1.** Categorização do conteúdo das entrevistas – dirigentes sindicais

As principais constatações desta etapa foram as diferenças de programas em função da filiação sindical, a grande concentração de empresas com PPR na região entre Jacareí e Taubaté, algumas negociações realizadas com sindicatos de São Paulo e não da região, e o fato de que algumas empresas implantaram os programas antes da obrigação da Medida Provisória.

Na terceira etapa da pesquisa, o questionário foi aplicado em quatro empresas que se disponibilizaram, totalizando 274 respondentes.

Os dados foram submetidos a análise fatorial gerando fatores para as variáveis dependentes e independentes. Serão apresentados os principais resultados das variáveis independentes por serem mais pertinentes ao artigo.

Resultados da Análise Fatorial variável independente

A análise fatorial para variáveis independentes gerou cinco fatores que, juntos, explicam 52,50% da variância total desta análise. A variância explicada de cada fator, o valor acumulado e o *ingenvalue* encontram-se na Tabela 2.

**Tabela 2.** Variância explicada e *ingenvalue* dos fatores

<b>FATOR</b>	<b>NOME DOS FATORES</b>	<b>VARIÂNCIA EXPLICADA</b>	<b>VARIÂNCIA EXPLICADA ACUMULADA</b>	<b>EINGENVALUE</b>
1	Clareza nas informações	29,0	29,0	6,381
2	Espaço para participar direta e indiretamente	7,0	36,0	1,534
3	Metas justas	6,3	42,3	1,391
4	Critérios de negociação	5,4	47,7	1,193
5	Abrangência do programa	4,7	52,5	1,038

**Tabela 3.** Resultado da análise de variância por empresa: variável independente

<b>FATOR</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MÉDIAS</b>				<b>RESULTADO DA ANOVA</b>
		<b>EMPRESA A</b>	<b>EMPRESA B</b>	<b>EMPRESA C</b>	<b>EMPRESA D</b>	<b>SIG/ NÃO SIG</b>
1. Clareza nas informações		3,20	3,15	3,78	3,67	S.***
2. Espaço para participar direta e indiretamente		2,76	3,15	3,29	3,64	S***
3. Metas justas		2,69	2,75	3,40	3,76	S***
4. Critérios de negociação		2,40	3,40	3,06	3,95	S***
5. Abrangência do Programa		3,26	3,61	3,43	3,53	NS

Observando-se a Tabela 3, verifica-se que apenas o fator 5 (Abrangência do Programa) não apresenta diferença significativa entre as médias das empresas, o que indica que estes valores, em princípio, são compartilhados igualmente pelos respondentes das quatro empresas. Saliencia-se que apenas a empresa C tem diferenciação no plano para o corpo gerencial.

Os demais fatores apresentam grau de significância de 1%.

Uma análise descritiva simples das médias das empresas revela que a empresa C é a que apresenta maior média no fator 1 (Clareza das Informações). Isto significa que esta é a empresa que mais concorda que as informações sobre o programa são claras. Os empregados conhecem as metas e se atualizam por meio dos quadros de avisos. A empresa C divulga as informações em quadros de avisos e livretos explicativos, e também por meio da comissão de empregados.

Nos fatores 2 (Espaço para participar direta e indiretamente), 3 (Metas Justas) e 4 (Critérios de Negociação), as maiores médias foram obtidas pela empresa D. Isto significa que os funcionários desta empresa são os que mais concordaram que existe espaço para participar direta ou indiretamente, além de identificar quem divulga o PPR e quem os representa. No fator Metas Justas, são os que mais concordam: eles notam que as metas negociadas no PPR, por representantes, são justas, são possíveis de serem atingidas e que o funcionário é informado sobre o desenvolvimento das mesmas.



Também quanto aos critérios de negociação, são os que mais concordam que os valores dos prêmios devem estar atrelados ao alcance das metas e quanto ao grau de confiança dos critérios de negociação.

Vale observar que, embora a empresa D tenha apresentado a maior média, ainda assim não revela alto nível de concordância (pois encontra-se entre os valores 3 e 4). A empresa D vem encontrando dificuldades na negociação com o sindicato. Enquanto este pressiona por aumento do valor fixo, a empresa prefere trabalhar com metas estabelecidas. Talvez este fato esteja influenciando uma média mais elevada da empresa D. São mais influenciados pelo sindicato, e, além disso, a comissão é basicamente formada por elementos dos sindicatos.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O primeiro dado bastante significativo é o fato de mais da metade das empresas médias da região já terem implantado o programa. Pode-se considerar que apenas seis implantaram os programas por liberalidade da empresa, na verdade só aderiram ao programa pós a Medida Provisória se publicada. Portanto, a intervenção governamental mobilizou as empresas e sindicatos a negociarem os programas de PLR, confirmando dados das pesquisas da Fipe (1998) e revista LIDA (1999).

Outra observação significativa é que a orientação política sindical interfere, e quase determina que os programas sejam negociados com as empresas com base em metas ou valores fixos. A empresa D da amostra, por exemplo, apesar de filiada ao sindicato dos metalúrgicos, adotou o valor fixo, conquistado pelo sindicato dos químicos de orientação PSTU. As demais orientações sindicais, articuladas ou neutras, são mais flexíveis para negociarem programas tendo como base um plano de metas.

Constatou-se também, que as empresas procuram negociar indicadores e metas compatíveis com suas prioridades, o que vai de encontro a uma das expectativas da legislação que prevê, como resultado dessa intervenção, o aumento da produtividade e da qualidade nas empresas.

A orientação sindical tem que ser levada em consideração, para compreensão dos programas negociados pelas empresas.

Talvez se possa inferir que as empresas com participação mais efetiva dos sindicatos negociem metas mais fáceis de serem atingidas, como a redução do absenteísmo e acidentes de trabalho, e também da organização do trabalho segundo as especificidades de cada empresa. Uma das dificuldades apontadas pelo dirigente sindical de orientação moderada era a de que os representantes do sindicato, durante as negociações, não tinham informações e conhecimento suficientes para identificar se as metas estavam super dimensionadas. Por meio dos resultados dos programas é que eles se orientam para as próximas negociações. Por serem metas gerais e não voltadas para as particularidades da empresa, os empregados podem passar a considerar o programa e resultados como uma recompensa financeira por comportamento adequado, e não por decorrência e seu envolvimento com as metas e objetivos do seu trabalho e da sua empresa.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

DIEESE. *Participação dos trabalhadores nos lucros: trocando em miúdos*, n.5, mar. 1998.

FLEURY, A. & HUMPHREY, J. *Estratégias de recursos humanos em empresas que buscam qualidade e produtividade*. Seminário “Desenvolvimento Econômico, Investimento Mercado de Trabalho e Distribuição de Renda”. Rio de Janeiro: BNDES, 1992.

GONÇALVES, R. *Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas*. Texto para discussão n. 42, BNDES, 1996.

LIDA. *Ao alcance de todos*. Revista do Ministério do Trabalho, janeiro/99 p 82-87.

SINDICATO DOS TRABALHADORES DO ABC. *Participação nos lucros e ou nos resultados das empresas: a visão dos metalúrgicos do ABC*. Fev. 1998.

ZYLBERSTAJN, H. *Participação nos lucros ou nos resultados*. CVM, maio 1995.

# **A COMPARATIVE STUDY ABOUT THE PERCEPTION OF SYNDICALISTS ENTERS AND ON THE INFLUENCE OF THE UNIONS IN THE RESULTS PARTICIPATION PROGRAMS**

*Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci*

## **Abstract**

Knowing the opinions of the employees on the negotiations effects of the relative unions on the results participation programs, comparing with the opinions of the union syndical controllers, estimating to identify the different syndical orientations, and as well how the negotiations of these programs are effected. This work was carried through three stages. First of all a "survey" research type was made, with interviews by phone, with the human resources responsables. This was concluded to identify the medium companies of the Vale do Paraíba, that use the results participation programs and filiation with the union. Then there was made an interview whith three unior syndical controller and also whith the program responsables in the 4 (four) companies that had allowed the acess. Finally 274 questionnaires had been distributed, to the employees related to the productive sectors. Three syndical orientations had been evidenced: radical, moderated and independent. The companies the most radical unions negotiate fixed values on results participation, while the others negotiate goals with the union syndical of the companies. The employees submitted to the radical model do not find that the program is important but the awarding from the union. The employees of more moderate and independent orientation recognize the importance of the union in the negotiations, but, they do not attribute the value of the awarding as conquest of the union.

**Key-words:** results participation, unions, participative administration