

ESTRATÉGIAS DE AÇÃO SINDICAL TRANSNACIONAL: O USO DO COMITÊ MUNDIAL DE TRABALHADORES POR PARTE DO SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC FRENTE À VOLKSWAGEN

Tarik Dias Hamdan¹

RESUMO: Neste artigo discuto a escolha do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC por utilizar prioritariamente o Comitê Mundial de Trabalho em sua estratégia sindical internacional frente a Volkswagen em detrimento de outras modalidades. Para tanto, realizo um estudo de caso com um recorte temporal de 1999 até 2022. Em relação às técnicas de pesquisa, a mobilização de 4 entrevistas e documentos secundários como documentos da empresa e de jornais sindicais foram as principais ferramentas. Teoricamente, essa pesquisa se ampara na literatura da Teoria do Confronto Político, utilizando o conceito de estrutura de oportunidades. Os resultados apontam que o uso do Comitê, em contraste com outros repertórios, é fruto de estruturas de oportunidades favoráveis que diminuem os custos de ação coletiva e permitem o aumento do poder institucional dos trabalhadores. Em comparação, outras formas de organização com o Sindicato Global e redes sindicais internacionais possuem custos superiores e um menor nível de poder, o que diminui o incentivo para o seu uso.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégias sindicais. Ação sindical transnacional. Volkswagen; Comitê Mundial de Trabalhadores. Corporações transnacionais.

¹ Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia (PPGSA) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). A pesquisa foi financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ). E-mail para contato: hamdan.tarik@gmail.com. Número de Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8662-396X>.

TRANSNATIONAL TRADE UNION STRATEGIES: THE USE OF THE GLOBAL WORKS COUNCIL BY THE ABC METALWORKERS UNION AGAINST VOLKSWAGEN

ABSTRACT: In this article, we investigate the Metalworkers' Union of ABC's decision to prioritize the Global Works Council as its primary international labor strategy Against Volkswagen. To this end, we conduct a case study spanning from 1999 to 2022. Our research methodology comprises four interviews and secondary documents, including corporate records and union newspapers. The research is based on the Theory of Political Confrontation and utilizes the concept of opportunity structure. The findings elucidate that the deployment of the Council, in stark comparison to alternative repertoires, is an outcome of favorable opportunity structures which mitigate the costs of collective action and facilitate the augmentation of workers' institutional power. In contrast, other forms of organization such as the Global Union and international labor networks entail higher costs and a diminished level of influence, thereby attenuating the incentive for their adoption.

KEYWORDS: Labor union strategies. Transnational labor action. Volkswagen. Global Works Council. Transnational corporations.

ESTRATEGIAS DE ACCIÓN SINDICAL TRANSNACIONAL: EL USO DEL COMITÉ MUNDIAL DE TRABAJADORES POR PARTE DEL SINDICATO DE METALÚRGICOS DEL ABC FRENTE A VOLKSWAGEN

RESUMEN: En este artículo, discuto la elección del Sindicato de Metalúrgicos de ABC de priorizar el uso del Comité Mundial de Trabajo en su estrategia sindical internacional frente a Volkswagen en detrimento de otras modalidades. Por lo tanto, realizo un estudio de caso con un período de tiempo que abarca desde 1999 hasta 2022. En cuanto a las técnicas de investigación, la movilización de 4 entrevistas y documentos secundarios como documentos de la empresa y periódicos sindicales fueron las principales herramientas utilizadas. Desde un punto de vista teórico, esta investigación se basa en la

literatura de la Teoría del Enfrentamiento Político, utilizando el concepto de estructura de oportunidades. Los resultados señalan que el uso del Comité, en contraste con otros repertorios, es el resultado de estructuras de oportunidades favorables que reducen los costos de la acción colectiva y permiten el aumento del poder institucional de los trabajadores. En comparación, otras formas de organización como el Sindicato Global y las redes sindicales internacionales tienen costos más altos y un menor nivel de poder, lo que reduce el incentivo para su uso.

PALABRAS CLAVE: Estrategias sindicales. Acción sindical transnacional. Volkswagen. Comité Mundial de Trabajadores. Corporaciones transnacionales.

INTRODUÇÃO

Desde os anos 1980, com a reestruturação da economia em Redes Globais de Produção (RGPs), temos testemunhado um notável rearranjo no movimento sindical (HENDERSON *et al.*, 2011; EVANS, 2015). O cenário laboral passou por uma transformação significativa, com trabalhadores que, anteriormente, se dedicavam principalmente à organização em nível local e nacional e agora se articulam de forma transnacional (BARRIENTOS *et al.*, 2011).

Com base nesse contexto, a literatura tem identificado diversas formas pelas quais os trabalhadores têm buscado se articular internacionalmente. Entre os exemplos mais comuns estão a criação de sindicatos globais, redes sindicais internacionais, Conselhos de Empresa Europeus (CEEs) e Comitês Mundiais de Trabalhadores (CMTs) (FORD & GILLAN, 2015; FILHO & SILVA, 2019). Além disso, essas estruturas têm desempenhado um papel fundamental na construção de mecanismos de regulação do trabalho que transcendem as fronteiras nacionais (RAMALHO, 2014; FICHTER *et al.*, 2015).

A despeito dos estudos existentes sobre os variados repertórios de organização sindical, uma lacuna de pesquisa persiste no entendimento das motivações que levam os dirigentes sindicais a escolherem determinadas modalidades de articulação transnacional. Diante da vasta gama de possibilidades disponíveis para os trabalhadores se articularem em âmbito internacional, a questão que este artigo busca explorar é a seguinte: quais são os fatores determinantes que influenciam a preferência dos líderes

sindicais por certas formas de engajamento transnacional em detrimento de outras?

Para abordar essa questão de pesquisa, optei por selecionar como recorte empírico os trabalhadores da Volkswagen do Brasil de Anchieta em São Paulo. Dentro desse contexto, a principal modalidade de ação coletiva transnacional entre os trabalhadores da Volkswagen do Brasil é representada pelo Comitê Mundial de Trabalhadores (CMT). Nesse sentido, o objetivo deste artigo é discutir os fatores que explicam a preferência dos empregados brasileiros por essa modalidade específica de organização.

Como hipótese, sugere-se que a escolha do CMT como principal repertório de ação coletiva está relacionada ao seu baixo custo de ação coletiva, uma vez que o Comitê é parte integrante do modelo de relações de trabalho da Volkswagen, que incentiva a organização dos trabalhadores em diálogo com a empresa em âmbito internacional. Nesse sentido, a origem institucional da empresa, pautada na coordenação com seus trabalhadores, incentiva que o CMT seja escolhido em detrimento de outros repertórios, como o Sindicato Global ou redes sindicais internacionais.

Metodologicamente, este artigo adota uma abordagem de estudo de caso qualitativo. Conforme Gerring (2016), esse tipo de pesquisa concentra-se em analisar um fenômeno específico observado em um ponto específico no tempo ou ao longo de um período determinado. Assim, os trabalhadores da Volkswagen de Anchieta são considerados como a unidade de análise, em especial o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (SMABC), que realiza negociações com a empresa e, conseqüentemente, possui dirigentes que participam do Comitê Mundial de Trabalhadores (CMT). A justificativa para a escolha do SMABC tem a ver com a importância da entidade para o movimento sindical brasileiro e para o mundo da Volkswagen. Historicamente, ele é um dos sindicatos que apresenta uma maior disposição a se organizar internacionalmente, desempenhando um papel de liderança quando comparamos com sindicatos de outras regiões e que também negociam com a empresa – como, por exemplo, o Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, da Grande Curitiba e São Carlos (ARAÚJO, 2021).

No que tange à dimensão temporal abordada, a pesquisa se concentrou no intervalo compreendido entre 1999 e 2022. O ano de 1999 foi eleito como ponto de partida, uma vez que marca a instalação do CMT e o início da participação dos trabalhadores brasileiros nesse comitê.

Em relação às técnicas de pesquisa mobilizadas, o estudo foi conduzido principalmente por meio de entrevistas realizadas com 4 dirigentes sindicais, sendo que 3 das entrevistas foram conduzidas pelo autor deste artigo, enquanto a outra foi cedida por pesquisadores previamente envolvidos no tema. No que tange à seleção dos entrevistados, foram selecionados participantes das comissões de fábrica da empresa que participaram do CMT. Dos 4 indivíduos entrevistados, 3 deles eram do SMABC enquanto um era do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté. A escolha de um participante de fora da entidade estudada se justifica pois ele forneceu informações sobre ações transnacionais em que o SMABC era participante.

Além das entrevistas, uma ampla variedade de fontes secundárias foi utilizada para a coleta de dados, com destaque para os jornais sindicais disponibilizados pelas próprias entidades sindicais e documentos da empresa. De maneira geral, as coletas de dados via entrevistas e fontes secundárias permitiu compreender o tipo de organização transnacional utilizado pelo SMABC e os motivos para que tenham sido escolhidas.

ORIGEM INSTITUCIONAL E ESTRUTURA DE OPORTUNIDADES

O impacto da origem institucional da empresa na escolha do tipo de ação coletiva confrontacional escolhido pelos trabalhadores pode ser compreendido por meio da Teoria do Confronto Político (TCP), fundada por Charles Tilly (1978). Um dos problemas centrais dessa corrente de pensamento era entender a razão que leva à mobilização social e quais os instrumentos os atores escolhem para reivindicar suas demandas. Assim, o principal conceito que condiciona a eclosão da ação coletiva é a categoria de estrutura de oportunidades (TILLY & TARROW, 2015).

Conforme apontado por Santos (2012), o conceito de estrutura de oportunidades pode ser considerado uma variável ambiental, abrangendo as estruturas econômicas, políticas e sociais que representam “propriedades relativas à estabilidade da realidade social” (SANTOS, 2012, p. 311). Para Tarrow, essas estruturas proporcionam oportunidades de ação relativamente estáveis, gerando condições para que os atores empreendam ações coletivas frente aos seus opositores (TARROW, 2009, p. 39).

De maneira geral, a estrutura de oportunidade é fruto da distribuição de recursos entre os diversos agentes. A vasta maioria dos estudos dessa corrente tende a compreender os recursos como a desigual disponibilidade de meios econômicos e de acesso a posições de poder. Para a teoria, a maneira como se organiza a repartição desses bens produz configurações sociais pautadas na divisão entre elites e seus opositores. Enquanto os primeiros se beneficiam da ordem estabelecida, tendo seus interesses atendidos, seus adversários encontram-se em uma situação em que suas reivindicações não foram contempladas. No entanto, mesmo a institucionalização de uma ordem não apaga o conflito social. Pelo contrário, há a produção de estruturas de oportunidades estáveis que fazem com que os indivíduos possam reivindicar sem alterações na ordem social, ou seja, sem mudanças na divisão entre elites e opositores (TARROW, 2009).

A consequência direta da conformação de um conjunto de estruturas de oportunidades duráveis é que algumas ações coletivas se tornam mais custosas do que outras. Os custos, no contexto da ação coletiva, abrangem todos os recursos essenciais para a realização de tal ação, sejam eles materiais ou imateriais. Os primeiros referem-se à capacidade financeira e de infraestrutura disponível para a organização. Os segundos, por sua vez, dizem respeito à habilidade de mobilização dos participantes e apoiadores da organização, bem como à competência dos quadros envolvidos e sua aptidão para gerenciar as iniciativas (FREEMAN, 1979 *apud* JENKINS, 1983).

Por outro lado, a estrutura de oportunidades, ao estabelecer os custos para a ação coletiva, define ao mesmo tempo o poder disponível que os desafiantes possuem para pleitear suas demandas e fazê-las serem

atendidas. Por “poder”, tenho em mente a capacidade dos agentes de constranger e influenciar outros atores. Pode-se, então, conceituar quatro formas de poder: estrutural, associativo, institucional e social (WRIGHT, 2000; SILVER, 2005; SCHMALZ *et al.*, 2018).

O poder estrutural se refere à posição ocupada pelos trabalhadores dentro do sistema econômico. Conforme destacado pelos autores, essa forma de poder existe independentemente da presença de organização coletiva ou representação formal. Silver (2005) identifica duas subdivisões do poder estrutural: o poder de negociação no âmbito do processo de trabalho e a capacidade de barganha no mercado laboral. Em contrapartida, o poder associativo deriva da união e organização dos trabalhadores, frequentemente por meio de sindicatos. Wright (2000, p. 963) destaca três níveis nos quais os trabalhadores podem se organizar: dentro das empresas, no mercado de trabalho e no cenário político.

O poder institucional se distingue dos outros dois pelo fato de emergir de processos de luta e negociação fundamentados nos poderes estrutural e associativo. Conforme alguns estudiosos, ele representa uma forma consolidada de recursos, refletindo a influência dos trabalhadores nas instituições, sejam elas locais de trabalho, órgãos estatais, empresas ou entidades internacionais. Além disso, caracteriza-se pelo uso de regulamentos e normas que garantem melhores condições salariais e de trabalho. A distinção fundamental reside em sua origem baseada no consenso e em negociações entre representantes de trabalhadores e empregadores, evitando estratégias confrontacionais, como greves e paralisações (RAMALHO, 2022).

O poder social, por sua vez, se refere à capacidade de cooperação entre diversos grupos sociais e organizações, bem como à capacidade de angariar apoio da sociedade em relação às demandas lideradas por trabalhadores e sindicatos. Esse tipo de poder está associado à habilidade de exercer influência e liderança sobre projetos políticos de segmentos específicos da sociedade (SCHMALZ *et al.*, 2018; REFSLUND & ARNHOLTZ, 2021).

De maneira sintética, os custos e os poderes são inversamente proporcionais. Quanto maiores as dificuldades de se organizar

coletivamente e de ter suas demandas atendidas, menor o poder disponível aos trabalhadores. Por outro lado, se os atores se defrontam com uma estrutura de oportunidades favoráveis ou mudança no contexto que permita uma redução dos custos de organização e mobilização, os trabalhadores passam a possuir mais poder disponível. Evidentemente, a análise da relação entre a estrutura de oportunidades, os custos envolvidos e a disponibilidade de poderes demanda uma compreensão das sutilezas presentes em cada contexto, que merecem consideração detalhada. Nesse cenário, é essencial observar que certas estruturas de oportunidades podem encarecer algumas formas de organização coletiva, enquanto tornam outras mais acessíveis. Isso decorre da influência variada que diferentes estruturas de oportunidades podem exercer sobre as formas de poder. Algumas podem ser impactadas negativamente pelo contexto enquanto outras podem ser afetadas positivamente².

Um aspecto adicional que requer atenção ao avaliar o impacto da estrutura de oportunidades na ação coletiva é como, ao influenciar a definição de custos e o nível de poder dos agentes, essa estrutura condiciona a seleção entre diversas formas de ação coletiva. Tilly (1978) denominou a ampla diversidade de possibilidades de ação coletiva como “repertórios de confronto”. Eles representam um conjunto de alternativas de ação disponíveis para os agentes e são acionados com base na consideração de qual opção proporcionará os resultados mais vantajosos para a organização. Por exemplo, entre os trabalhadores, os repertórios podem incluir greves, paralisações, ocupações, manifestações, entre outras abordagens

Nessa mesma linha, os atores também devem escolher entre diversas formas organizativas disponíveis – como movimentos sociais, sindicatos, entre outros–, nesse sentido, pesquisadores cunharam o termo “repertórios organizacionais” para descrever o processo pelo qual os indivíduos selecionam suas estruturas organizacionais dentro do contexto em que estão inseridos. No âmbito do presente estudo, este conceito

² Outra possibilidade é que a estrutura de oportunidades facilite algumas modalidades de ação coletiva, tornando-as menos custosas, enquanto mantém as demais inalteradas. Assim, algumas formas de poder também podem ser ampliadas enquanto as outras permanecem intactas. Do ponto de vista relativo, no entanto, uma será mais favorável do que a outra.

revela-se mais pertinente e adequado em comparação ao “repertório de confronto”, oferecendo uma perspectiva mais alinhada ao objeto de análise proposto (CLEMENS, 1993; MCCARTHY & WALKER, 2004).

Após essa breve explicação teórica mais geral, é essencial analisar como a tríade estrutura de oportunidades, custos e poderes disponíveis pode ser transposta para entender a relação entre a origem social de uma corporação e seu impacto no tipo de ação coletiva dos trabalhadores. Conforme uma parcela significativa da literatura destaca, além da reconfiguração da produção em RGPs, a origem da corporação desempenha um papel fundamental no nível de engajamento sindical. Nesse contexto, em países e regiões com uma tradição mais arraigada de sindicalismo e colaboração com os trabalhadores, os custos associados à organização são reduzidos, o que, por sua vez, facilita uma maior mobilização dos trabalhadores. De maneira similar, em empresas com histórico de envolvimento na organização de trabalhadores em âmbito internacional, os recursos necessários para mobilização tendem a ser menores, resultando na adoção de repertórios de ação coletiva internacionais em maior proporção (ANNER, 2011; ANNER *et al.*, 2014).

Essa dinâmica é particularmente evidente na adoção de Acordos Marco Globais por parte das corporações. De acordo com dados da Comissão Europeia, desde a assinatura do primeiro Acordo Marco em 1988, é perceptível uma notória preponderância geográfica desses acordos, com 252 deles celebrados por corporações europeias, enquanto 11 envolvem a América do Norte, 7 a Ásia, 6 a América do Sul, 3 a África e 2 a Oceania (NETO, 2020, p. 157). Isso se deve ao fato de as empresas europeias apresentarem relações industriais mais permeáveis à negociação tanto ao nível nacional quanto internacional (HALL & SOSKICE, 2001).

Entretanto, além da análise do nível de engajamento transnacional, é crucial examinar como a origem social de uma empresa não somente influencia a decisão de internacionalizar a ação coletiva, mas também define o tipo de estratégia transnacional a ser empregada. Isso acontece pois a escolha do repertório transnacional está relacionada aos tipos e quantidades de poder disponíveis pelos trabalhadores. Nesse cenário, a tradição de relações industriais de uma empresa influencia os custos

associados a cada estratégia de ação internacional e os recursos de poder disponíveis (HELFEN & FICHTER, 2013).

Nesse contexto, corporações europeias, sobretudo as alemãs, exemplificam como a tradição de negociação com os trabalhadores ao nível internacional, aliada à presença institucional de Comitês Mundiais de Trabalhadores (CMT), pode direcionar a preferência dos trabalhadores por esse repertório de organização em detrimento de alternativas, como redes sindicais internacionais ou sindicatos globais. De maneira mais clara, devido à significativa importância institucional conferida aos CMTs dentro dessas corporações, em que desempenham um papel crucial na determinação da trajetória da empresa, esses comitês se estabelecem como abordagens eficazes para a resolução de conflitos, contrastando com alternativas, como sindicatos globais e redes sindicais (HELFEN & FICHTER, 2013).

Do ponto de vista da teoria que foi esboçada, a presença do CMT como instrumento relevante dentro de corporações, fruto da origem social de coordenação internacional entre capital-trabalho, torna os custos do Comitê para pleitear demandas menores do que a opção por sindicatos globais ou redes sindicais internacionais. Isso se deve ao fato de que o CMT municia os trabalhadores com um poder institucional relevante, em comparação com outras formas de organização que precisariam de outros recursos associados a outros tipos de poder. Dois exemplos são os Sindicatos Globais e as redes sindicais, que se baseiam geralmente na mobilização do poder associativo e social por parte dos trabalhadores.

Assim, a próxima seção empreende a exploração dessa hipótese à luz das relações industriais alemãs e do contexto específico da Volkswagen. Será investigado como a origem social da empresa, alinhada às características das relações de trabalho alemãs, contribui para moldar as preferências dos trabalhadores em relação ao uso do CMT tendo em vista o poder institucional disponível.

RELAÇÕES INDUSTRIAIS ALEMÃS E A VOLKSWAGEN

De acordo com Hall e Soskice (2001) e a literatura sobre Variedades de Capitalismo (VdC), pode-se caracterizar a Alemanha como uma Economia de Mercado Coordenada (EMC). Essa caracterização implica que grande parte dos problemas de coordenação entre agentes econômicos e não econômicos são resolvidos através de estratégias não mercantis, ou seja, sem recorrer ao mercado. Nesse contexto, os autores da VdC identificam quatro esferas de coordenação distintas: a governança corporativa, as relações entre empresas, o sistema de educação e treinamento e as relações industriais. Para o presente artigo, me concentrarei apenas nas relações industriais.

No contexto das EMCs, o modelo alemão se destaca por possuir um sistema dual de representação e participação dos trabalhadores nas relações industriais. Esse paradigma é caracterizado pela institucionalização de duas formas de representação dos trabalhadores: os sindicatos e as comissões de fábrica. Na Alemanha, os sindicatos atuam em nível nacional e da indústria por meio de negociações coletivas centralizadas, buscando acordos para um conjunto de trabalhadores de determinado setor. Já as comissões de fábrica, por outro lado, são responsáveis pela negociação em nível de unidade produtiva e tratam de questões específicas enfrentadas pelos empregados de cada empresa. Embora seja comum a participação de eleitos oriundos do meio sindical, é possível que os membros eleitos não tenham conexão direta com os sindicatos.

Segundo Thelen (1992), o fortalecimento das comissões de fábrica data do fim da Segunda Guerra Mundial em diante, tendo sido fortalecido mais explicitamente ao longo da década de 1970. Em 1972 é instituída a possibilidade de representações nos locais de trabalho com mais de 5 trabalhadores regulares através de uma lei chamada “*Works Constitution Act*” (*Betriebsverfassungsgesetz*). A partir desse momento também se garante às comissões de fábrica o direito à informação e consulta, além de se obrigar a cogestão em alguns temas, como a jornada de trabalho, horário de intervalo, férias e o sistema de produção.

Esses três elementos podem ser pensados como diferentes níveis de participação dos trabalhadores nos locais de trabalho. O primeiro, informação, garante que a comissão de fábrica seja informada sobre as decisões da empresa. A consulta, por outro lado, institui a necessidade de consulta aos representantes dos trabalhadores antes da tomada de decisão por parte da gerência. Por fim, a cogestão implica que os próprios funcionários participem da confecção das regras e da administração das unidades produtivas.

Estando inserido dentro do contexto alemão, a Volkswagen apresentou em sua trajetória as características das relações industriais do país, ou seja, o sistema dual de representação dos trabalhadores, envolvendo o sindicato e a comissão de fábrica. Ademais, isso significou que os líderes das representações nas unidades produtivas sempre estiveram incluídos nas decisões tomadas pela gerência. A relevância substancial conferida às comissões de fábrica encontra ainda expressão na subscrição, pela corporação, da Carta de Relações Laborais em 2009. Por meio deste documento, a empresa manifestou sua intenção de disseminar o modelo dual de relações trabalhistas em todas as suas instalações. Além disso, o objetivo era implementar os princípios de informação, consulta e cogestão em todas as representações presentes nos locais de trabalho (VOLKSWAGEN, 2009).

Do ponto de vista da organização internacional dos trabalhadores, a natureza colaborativa desempenhou um papel determinante no estabelecimento de mecanismos de representação e resolução de conflitos em âmbito internacional durante o processo de transnacionalização da empresa. Um deles foi o Conselho de Empresa Europeu (CEE). Instituído em 1992, ele foi o primeiro órgão reconhecido pela empresa para representar os trabalhadores em nível supranacional (ECKHARD *et al.*, 2008). O CEE atua como um fórum bipartite (trabalhadores e corporação) destinado à troca de informações, consultas e participação dos representantes dos trabalhadores e da empresa. Sua formação inicial consistia em 25 membros, distribuídos da seguinte forma: Alemanha (11); Espanha (6); Bélgica (2); República Tcheca (2); Polônia (1); República Eslovaca (1); Portugal (1); Reino Unido (1); e Representante de outros países (1).

A progressão do Conselho de Empresa Europeu (CEE) impulsionou a criação do Comitê Mundial de Trabalhadores (CMT), uma entidade com traços semelhantes aos de seu predecessor. O CMT reúne os coordenadores das comissões de fábrica localizadas nas instalações da Volkswagen. Fundado em 1999, sua composição abrangia um total de 27 assentos, dos quais a Alemanha e o Brasil detinham a maior proporção – 11 para o primeiro e 4 para o segundo (ARRUDA, 2010, p. 128; ARAUJO, 2021, p. 8).

QUADRO 1: Número de assentos no Comitê Mundial por país e marca

País	Assentos	Por marca
Alemanha	11	8 Volkswagen, 2 Audi, VW Sachsen
Brasil	4	4 Volkswagen
Espanha	3	2 SEAT, 1 VW Navarra
República Tcheca	1	1 Skoda
Bélgica	1	1 VW Brussel
República Eslovaca	1	1 VW Slovakia
Polônia	1	1 VW Poznan
Grã-Bretanha	1	1 Rolls-Royce/Bentley
Portugal	1	1 AutoEuropa
Argentina	1	1 VW Argentina
África do Sul	1	1 VW South Africa
México	1	1 VW do México

Fonte: Acordo sobre a colaboração entre a direção do Grupo Volkswagen e o Comitê Mundial de trabalhadores do Grupo Volkswagen (VOLKSWAGEN, 1999).

Do ponto de vista dos compromissos do CMT, destacam-se a informação e a consulta, visando discutir questões relacionadas ao mundo dos trabalhadores da Volkswagen e encaminhar demandas dos empregados para a empresa. Além disso, o Comitê possui um poder de intervenção, visto que o Presidente e o Secretário- Geral são participantes do Conselho de Supervisão da corporação – assim, interferem nas decisões relevantes

da empresa. Os objetivos da CMT podem ser expressos na fala de um ex-presidente do Comitê, Frank Patta:

O comitê é o diferencial da Volkswagen em relação aos concorrentes porque este grupo discute com grande periodicidade a saúde financeira e a qualidade dos trabalhos exercidos nas unidades no mundo. Quando alguma não está bem, ou apresenta problemas, o grupo se une para buscar soluções e não assiste ao caos, como está acontecendo atualmente com a crise na Europa [...] Temos membros das comissões de fábrica e da diretoria da Volks. As tarefas são assegurar o emprego, os locais de produção e estruturas, avaliar a remuneração, horário, condições de trabalho, elaborar novas formas de organização no local de trabalho, efeitos de desenvolvimento e decisões políticas na fábrica. Buscamos minimizar ou acabar com os problemas pontuais e articular ações que avançam nas relações de trabalho. Cada país traz os pontos a serem avaliados e junto com a fábrica buscamos as melhores soluções. E já obtivemos muitos avanços em todos esses itens (ABCD MAIOR, 2013).

Além da reunião que congrega todos os coordenadores das comissões de fábrica e que acontece duas vezes por ano, o CMT também abriga um fórum de menor escala – chamado de Comitê Menor –, composto por um representante dos trabalhadores de cada país ou região, chamados pela empresa de vice-presidentes. Em contraste com a reunião que engloba todos os representantes, o Comitê Menor realiza encontros mais frequentes ao longo do ano e mantém uma comunicação constante. Em relação ao caso brasileiro, a comissão de fábrica de Anchieta possui, além de uma cadeira no Comitê Maior, o direito à representação no Comitê Menor. Assim, o coordenador da comissão de fábrica representa a unidade de Anchieta, enquanto um outro indivíduo eleito ocupa a posição de vice-presidente, levando as demandas de todos os trabalhadores da Volkswagen do Brasil (SANTANA, 2013).

A relevância conferida ao CMT na estrutura da Volkswagen manifesta-se de maneira abrangente, não apenas como um fórum

destinado à análise e resolução de questões laborais, mas também através da considerável quantidade de Acordos Marco Globais (AMGs) que a instituição consolidou. Até o momento, contabilizam-se seis AMGs, a saber: a Carta Social (2002), a Carta de Saúde e Segurança (2004), a Carta de Relações Laborais (2009), a Carta de Trabalho Temporário (2012), a Carta de Educação Profissional e Treinamento (2015) e a Carta Social Revisada (2020). Esses acordos não apenas atestam a importância atribuída ao CMT, mas também refletem o compromisso contínuo da Volkswagen com questões de alcance global que abarcam desde a saúde e segurança até a formação profissional e as relações laborais.

OUTRAS INICIATIVAS DE ORGANIZAÇÕES TRANSNACIONAIS NA VOLKSWAGEN

No contexto de criação do CMT, outras importantes iniciativas de caráter transnacional tomaram forma entre os trabalhadores da Volkswagen. Dentre essas iniciativas, destaca-se a formação de um sindicato global e o estabelecimento de uma rede sindical internacional. Em relação ao primeiro, a presença da Federação Internacional dos Metalúrgicos desempenha um papel que vale ser mencionado (BARBOSA, 2003).

Em 2012, essa mesma federação fundiu-se com outros dois sindicatos globais de destaque, a *International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions* (ICEM) e a *International Textiles Garment and Leather Workers' Federation* (ITGLWF) (INDUSTRIALL, 2023). Assim como o CMT, essa entidade também desempenhou um papel ativo na assinatura de importantes Acordos Marco Globais (AMGs), tais como a Carta Social, a Carta de Relações Laborais e a Carta de Trabalho Temporário (VOLKSWAGEN, 2002; 2009; 2012).

Por outro lado, também merece destaque a presença de uma rede sindical denominada Rede Sindical Alemã-Ibero-Americana. Diferentemente do Comitê Mundial, que reúne coordenadores das comissões de fábrica, essa rede foi formada através da colaboração de sindicatos de diversas regiões do globo, tais como México, Argentina, Brasil, Espanha e Portugal e teve seu impulso inicial proveniente do IG

Metall. O propósito dessa rede era coordenar, para além das comissões de fábrica, os sindicatos presentes em localidades de maior relevância nas quais a Volkswagen mantém operações, com o objetivo de promover a troca de informações e fomentar a articulação em escala global. Notáveis encontros ocorreram, por exemplo, em 2006 no México (IG METALL, 2006), em 2010 na Argentina (SMEC, 2010) e em 2011 na Alemanha (CNM CUT, 2011).

Entre as principais iniciativas dessa rede, destaca-se a elaboração da “Declaração de Puebla”, desenvolvida em 2006 no México, envolvendo representantes sindicais dos seis países (CNM CUT, 2006). Nesse documento, foram estabelecidas estratégias conjuntas para lidar com os desafios advindos da globalização, como ameaças de demissões, reduções salariais e potenciais encerramentos de unidades fabris.

Na próxima seção, descrevo o uso do CMT por parte do SMABC e contrasto sua utilização com outros repertórios da ação coletiva. Em seguida, analiso, à luz da TCP, os motivos que levaram ao sindicato preferir mobilizar o Comitê em comparação com outras modalidades de organização.

A OPÇÃO DO COMITÊ MUNDIAL PELO SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC

Dentre as diversas opções de ação transnacional disponíveis para os trabalhadores, é relevante explorar as estratégias abraçadas pelo SMABC. Em uma avaliação abrangente da atuação do sindicato desde a implementação do CMT, observa-se que a organização conferiu primazia ao Comitê em comparação com a adoção do Sindicato Global e da Rede Sindical Alemã-Ibero-Americana. Alguns exemplos do uso do CMT pelo SMABC podem ser explicitados.

No ano de 2001, por exemplo, o SMABC usou o comitê contra a tentativa da Volkswagen de reestruturar a unidade de Anchieta, visando torná-la mais eficiente (ARRUDA, 2006). Após uma tentativa de negociação malsucedida com o sindicato do ABC, que envolvia a redução de salários e da jornada de trabalho em 15%, a empresa optou

por demitir 3.000 trabalhadores na unidade do ABC (FUTEMA, 2001). Em resposta, os trabalhadores da região empreenderam uma greve de três dias, visando a reinserção dos funcionários demitidos. Logo após, tanto representantes do SMABC quanto líderes da CUT deslocaram-se à Alemanha, buscando negociações com a matriz através da intermediação do CMT. Como resultado das mobilizações, efetivou-se a recontração de 1.500 trabalhadores e um aporte de investimento de R\$ 500 milhões na fábrica de Anchieta (CUNHA, 2008; ANNER, 2003).

Outro exemplo pode ser observado no ano de 2003. Nele, o SMABC confrontou a perspectiva iminente do encerramento das operações na fábrica de Anchieta. Como estratégia de abordagem, valeram-se do CMT para assegurar a alocação de um novo modelo de veículo à unidade produtiva. O desfecho dessa negociação culminou na efetivação da importação do modelo Tupi para o mercado brasileiro e, portanto, a preservação da unidade produtiva (SANTANA, 2013).

Já em 2006, o sindicato novamente lutou contra a tentativa de reestruturação da empresa, que, através do programa *ForMotionplus*, tinha a meta de suprimir 3.600 funcionários em Anchieta (AGÊNCIA ESTADO, 2006). Diante dessa situação, os trabalhadores da região do ABC buscaram apoio do CMT para facilitar as negociações com a corporação, delineando planos de paralisação das 47 plantas da Volkswagen, distribuídas em 19 países (ARRUDA, 2006, p. 37). Contudo, conforme as declarações dos dirigentes, o plano não foi efetivado (DAMASCENO, 2022). Como consequência, o sindicato negociou um Plano de Demissão Voluntária (PDV) para atingir a meta de trabalhadores demitidos e em troca, a empresa aceitou produzir dois novos veículos na região (ROLLI, 2006).

Além de sua intervenção direta em situações de crise, o CMT também é empregado pelo SMABC como meio para adquirir informações sobre a empresa, consulta e intervenção, tanto em momentos de maior urgência quanto na definição das diretrizes adotadas pela corporação. Esse aspecto é ilustrado nas palavras de um líder do SMABC:

Então o Comitê Mundial de fato tem esse papel informativo em que a Volks tem que apresentar informação, tem esse papel consultivo que a Volks tem que fazer consulta, mas por conta de muitos países que compõem o Comitê Mundial ter já nas suas estruturas a cogestão, ele também te coloca um nível de intervenção. Então nas reuniões do Comitê Mundial participam os representantes da Volks, sobretudo os representantes de RH da Volks e os representantes dos trabalhadores eleitos nas várias unidades da Volks. E se discute, de fato, se o plano daqui a cinco anos, o plano de eletrificação, o plano de desenvolvimento de tal mercado, o plano de investimentos na China, o plano de desinvestimento em alguma região, isso é discutido no Comitê Mundial. Então não é só um fórum de articulação, ele não é um fórum apenas informativo, ele é um fórum de fato que as decisões tomadas, elas são levadas à frente por esses representantes que têm assento no conselho diretivo da empresa, ele tem poder de fato de decidir a abertura ou fechamento de uma fábrica ou investimento ou não investimento de determinado lugar, ou determinado produto. (DAMASCENO, 2022)

Em contraposição à abordagem do CMT, outras iniciativas de ação transnacional assumiram uma presença limitada ou mesmo ausente na rotina do SMABC. Dois exemplos relevantes são o engajamento com sindicatos globais e a formação de redes sindicais internacionais.

No que concerne ao primeiro, o SMABC mantém contato com a IndustriALL Global Union, uma entidade global à qual sua confederação, a Confederação Nacional dos Metalúrgicos (CNM), é afiliada (INDUSTRIALL, 2023). No entanto, os dirigentes entrevistados não mencionaram a participação ativa dessa entidade no dia a dia dos trabalhadores. Dessa forma, embora a IndustriALL mantenha relações com a Volkswagen em âmbito global, os líderes locais não percebem a necessidade de mobilizar essa entidade. Isso se deve ao fato de que em comparação com o CMT, o sindicato global está distante do cotidiano da representação e, nesse sentido, é preferível mobilizar o Comitê que está

vinculado ao chão de fábrica através da comissão. Assim, a função do Sindicato Global acaba se restringindo à elaboração de diretrizes gerais para o movimento sindical e à obtenção de informações sobre as mudanças globais. A fala de um dirigente do SMABC é indicativa da distância do sindicato global e do papel ocupado pela instituição:

Agora, de novo, ele não faz a representação sindical lá na base, quem faz são os sindicatos, mas o papel dele é organizar, fornecer formação política, discutir sindicalização, dar diretrizes, eixos de discussão sindical, atuação sindical, e inclusive fazer denúncias, sobretudo onde há trabalho, trabalho escravo, exploração do trabalho, fazer as denúncias nas matrizes (DAMASCENO, 2022).

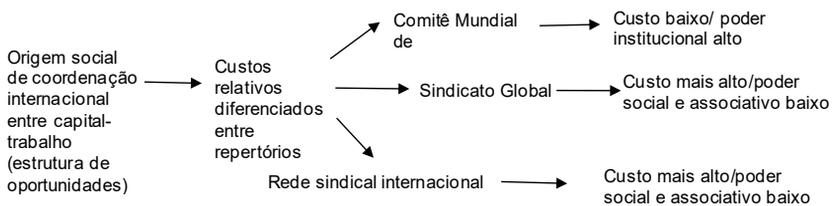
Quanto à utilização da rede sindical, é possível constatar a participação ativa do SMABC em todos os principais encontros, incluindo os realizados nos anos de 2006, 2010 e 2011. No entanto, não há registros de participações por parte do SMABC na organização. Para além da ausência de documentos posteriores ao ano de 2011, é possível verificar a não participação do sindicato na entidade através da falta de familiaridade com a organização por parte dos novos líderes sindicais. Esse cenário é observado ao constatar que os trabalhadores entrevistados que assumiram papéis na comissão de fábrica ou no sindicato mais recentemente demonstravam desconhecimento em relação à rede, ao contrário dos sindicalistas das gerações mais antigas e que não estão mais na organização (DAMASCENO, 2022; SILVA, 2022).

Apesar dos vários encontros realizados pela rede, não foi possível identificar qualquer mobilização significativa promovida pela organização, como a assinatura de Acordos Marco Globais (AMGs) ou a implementação de ações coletivas diretas visando a melhoria das condições de trabalho, incluindo greves, paralisações ou negociações conjuntas com a empresa. Segundo o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, que participou da entidade também, a organização não logrou êxito devido a alguns problemas, como a dificuldades de articulação com trabalhadores de

outros países com concepções sindicais distintas da dos brasileiros, a falta de efetividade prática da entidade e a ausência de interesse de participação por parte de organizações sindicais de outros países (BATISTA, 2022).

Do ponto de vista teórico, a preferência pelo CMT por parte do SMABC pode ser interpretada à luz do conceito de estrutura de oportunidades esboçado na seção teórica deste artigo. Temos que ter em mente como a origem social de coordenação ao nível internacional entre trabalhadores e empresa moldou os custos e os níveis de poder dos sindicatos. Em comparação com outros repertórios de ação coletiva, como o uso do Sindicato Global e a rede sindical internacional, o CMT se apresenta aos trabalhadores como uma modalidade organizativa com um menor custo de mobilização – levando em consideração o objetivo a ser alcançado – e que permite uma maior quantidade de recursos de poder. Isso se deve à importância da institucionalidade na empresa, tendo em vista a variedade de capitalismo alemã (HALL & SOSKICE, 2001). É possível sintetizar o argumento através da figura abaixo.

FIGURA 1: Estrutura de oportunidades e custos dos repertórios



Fonte: Elaboração própria (2023).

É possível citar algumas vantagens associadas à estrutura do CMT para o SMABC. Em primeiro lugar, legou dois assentos na organização, sendo um no Comitê Menor e um no Maior. O último, como foi visto, tem direito a participar de duas reuniões anuais com todos os coordenadores das comissões de fábrica do mundo. Em contraste, o primeiro permite que o sindicato participe ativamente das articulações internacionais com

outros sindicatos, a exemplo do IG Metall, como também permite uma maior capacidade de intervenção nos assuntos da empresa.

Além disso, a participação do sindicato no CMT permite aos trabalhadores estar em contato direto com o Presidente e o Secretário-Geral do Comitê, que, como foi visto, possuem participação no Conselho de Supervisão da empresa e, portanto, estão em condições de influenciar a tomada de decisão da corporação, como informar os trabalhadores sobre os destinos da firma. Também cabe mencionar que o fato de o CMT estar vinculado às comissões de fábrica faz com que o Comitê seja uma entidade fácil de ser mobilizada pelos trabalhadores. Isso se deve ao fato de que as comissões são representações dos trabalhadores nos locais de trabalho e, portanto, estão associadas ao cotidiano dos trabalhadores.

Em comparação, o Sindicato Global e a rede sindical internacional apresentam algumas dificuldades ausentes no CMT. Em primeiro lugar, é evidente a falta de poder de intervenção das duas entidades. Em contraste com o CMT, as duas não se beneficiam de um poder institucional consolidado dentro da empresa. Assim, para pressioná-la, precisariam basear sua mobilização em recursos de poder diferentes, como o social e o associativo. No entanto, a ausência de efetividade prática, como a dificuldade de articulação com entidades de outros países, demonstra alguns obstáculos associados a essas outras formas de ação internacional.

Mesmo no caso dos AMGs, embora o Sindicato Global tenha participado da assinatura de alguns e, portanto, desfrute de algum poder institucional, a responsabilidade de supervisão e de cobrança permanece associada às comissões de fábrica e ao CMT. Nesse sentido, os problemas de implementação são endereçados ao Comitê e não a outras entidades, como a IndustriALL ou redes internacionais.

Outro ponto a ser ressaltado é a distância do Sindicato Global e da rede sindical internacional da representação direta dos trabalhadores. Em contraste com o CMT, que está associado às representações nos locais de trabalho, as outras duas modalidades são mais distantes das experiências cotidianas dos trabalhadores e dos próprios dirigentes sindicais. Dessa maneira, acionar outros repertórios se mostra mais custoso e menos prático.

CONCLUSÃO

A investigação procurou descrever e explicar a predominância do uso do Comitê Mundial de Trabalhadores por parte do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC em contraste com outras modalidades de articulação transnacional, como o Sindicato Global e redes sindicais internacionais. Dessa maneira, procurou-se mobilizar a Teoria do Confronto Político e, em especial, o conceito de estrutura de oportunidades para explicar a opção dos trabalhadores da região.

A hipótese que se procurou demonstrar é a de que a origem social da empresa, marcada pela coordenação dos trabalhadores e empresa, constituiu estruturas de oportunidades que incentivaram a escolha do Comitê como repertório de ação em detrimento de outros. Isso se deve ao fato de que ele se apresentou para os trabalhadores como o menos custoso, tendo em vista o objetivo escolhido e a disponibilidade de poder do SMABC.

Em especial, a posse de dois assentos por parte do SMABC – um no Comitê Maior e outro no Menor –, a vinculação direta com as comissões de fábrica e a capacidade da organização de resolver as demandas dos trabalhadores, seja por meio de intervenção direta seja pela confecção de Acordos Marco Globais, tornaram a escolha desse repertório mais atrativo em contraste com os demais. Tanto o Sindicato Global como a Rede Sindical possuem obstáculos para o seu uso, vinculados à ausência de efetividade, à distância das entidades do cotidiano sindical e às dificuldades de articulações que dependem do consenso entre entidades de diferentes países.

Concluo o artigo indicando que a pesquisa procurou colaborar para a literatura que versa sobre as diferentes estratégias de ação internacional. Não obstante, pesquisas futuras são necessárias para aprofundar os resultados apresentados. Nesse sentido, futuras investigações devem realizar esforços comparativos não só entre repertórios, mas entre diferentes sindicatos. Além disso, pesquisas em outras corporações do setor automotivo com tradição de organização transnacional devem ser desenvolvidas. Também, é necessário apontar que o trabalho não abordou

exaustivamente todos os elementos da estrutura de oportunidades que permeou as decisões do sindicato. Consequentemente, é necessário levar em consideração o histórico de desindustrialização vivenciado desde os anos 1990, somada a desregulamentação do mercado de trabalho ao longo do tempo. Por fim, é importante enfatizar que esta pesquisa não se concentrou em analisar os impactos do uso do CMT na capacidade de negociação dos trabalhadores, bem como se o uso do Comitê revela a opção por formas menos confrontacionais de ação. Assim, investigações futuras têm a oportunidade de explorar essas dimensões, enriquecendo o entendimento sobre as implicações dessa estratégia na dinâmica de poder entre capital e trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABCD MAIOR. Organização sindical ajuda minimizar crise econômica, diz Frank Pata. Site do Sindicato dos Metalúrgicos, São Paulo, janeiro de 2013. Disponível em: <https://smabc.org.br/organizacao-sindical-ajuda-minimizar-crise-economica-diz-frank-pata/>. Acesso em: 25 nov. 2022.
- AGÊNCIA ESTADO. Volks ameaça fechar fábrica em São Bernardo do Campo - Economia. O Estadão, São Paulo, agosto de 2006 Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/mercados,volks-ameaca-fechar-fabrica-em-saobernardo-do-campo,20060821p16799>. Acesso em: 04 nov. 2022.
- ANNER, M. S. *Solidarity transformed: labor responses to globalization and crisis in Latin America*. Ithaca: ILR Press, 2011.
- ANNER, M.; GREER, I.; HAUPTMEIER, M.; WINCHESTER, N. Determinantes industriais da solidariedade transnacional: política intersindical global em três setores. *Estudos Avançados*, v. 28, p. 229–250, 2014.

- ARAÚJO, A. *O Sindicalismo do século XXI: A Dinâmica do Comitê Mundial de Trabalhadores da Daimler AG e Volkswagen AG*. São Paulo: Annablume, 2021.
- ARRUDA, L. Internacionalização e organização dos trabalhadores no local de trabalho: reestruturação na Volkswagen e ação do comitê de trabalhadores. *Mediações - Revista de Ciências Sociais*, v. 11, n. 1, p. 25–40, 2006.
- BARBOSA, M. D. S. *Sindicalismo Em Tempos De Crise: A Experiência Na Volkswagen Do Brasil*. Santo André: Alpharrabio, 2003.
- BARRIENTOS, S.; MAYER, F.; PICKLES, J.; POSTHUMA, A. Decent work in global production networks: Framing the policy debate. *International Labour Review*, Genebra, v. 150, n. 3–4, p. 297–317, 2011.
- BATISTA, C. *Entrevista online concedida ao autor*. Outubro de 2022.
- COSTA, H. da. Globalização neoliberal e resistência sindical: a experiência dos metalúrgicos do abc. In: RODRIGUES, I. J.; RAMALHO, J. R.; LIMA, J.C. *Trabalho e Sindicalismo: Reflexões a partir do contexto pandêmico*. São Paulo: Annablume, p. 71- 101, 2022.
- CLEMENS, E. S. Organizational Repertoires and Institutional Change: Women's Groups and the Transformation of U.S. Politics, 1890-1920. *American Journal of Sociology*, v. 98, n. 4, p. 755–798, 1993.
- CUNHA, R. V. D. Duelo na Volks. *Revista Exame*, 09/outubro/2008. Disponível em: <https://exame.com/negocios/duelo-na-volks-m0042815/>. Acesso em: 18 out. 2023.
- DAMASCENO, W. M. *Entrevista online concedida ao autor*. Outubro de 2022.
- ECKHARD, V.; DANICA, PRAZÁKOVÁ; LUDOVÍČ, C. EWCs in the new Member States - Case study: Volkswagen. *Eurofound*, p. 1-9, 2008.
- FICHTER, M.; STEVIS, D.; HELFEN, M. Bargaining for corporate responsibility: The global and the local of framework agreements in the USA. *Business and Politics*, v. 14, n. 3, p. 1–31, 2012.

- FILHO, R. F.; SILVA, L. M. E. From Global Unions to the Shop Floor: Trade Union Networks in Transnational Corporations in Brazil. *Global Labour Journal*, v. 10, n. 3, p. 192-208, 2019.
- FORD, M.; GILLAN, M. The global union federations in international industrial relations: A critical review. *Journal of Industrial Relations*, v. 57, n. 3, p. 456-475, 2015.
- GERRING, J. *Case Study Research: Principles and Practices*. Cambridge: Cambridge University Press, 2016.
- FORD, M.; GILLAN, M. The global union federations in international industrial relations: A critical review. *Journal of Industrial Relations*, v. 57, n. 3, p. 456-475, 2015.
- FUTEMA, F. Volkswagen demite 3.000 funcionários por carta. Folha Online, 2001. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u34916.shtml>. Acesso em: 29 nov. 2023.
- HALL, P. A.; SOSCKICE, D. An Introduction to Varieties of Capitalism. In: HALL, P. A.; SOSCKICE, D. *Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage*. Oxford: Oxford University Press, p. 1- 68, 2001.
- HENDERSON, J. et al. Redes de produção globais e a análise do desenvolvimento econômico. *Revista Pós Ciências Sociais*, v. 8, n. 15, p. 143-170, 2011.
- HELFEN, M.; FICHTER, M. Building Transnational Union Networks across Global Production Networks: Conceptualising a New Arena of Labour-Management Relations. *British Journal of Industrial Relations*, v. 3, p. 553-576, 2013.
- INDUSTRIALL. *IndustriALL*. Disponível em: <https://www.industriall-union.org/affiliates/brazil>. Acesso em: 27 ago. 2023.
- JENKINS, J. C. Resource Mobilization Theory and the Study of Social Movements. *Annual Review of Sociology*, v. 9, p. 527-553, 1983.

- MCCARTHY, J. D.; WALKER, E. T. Alternative Organizational Repertoires of Poor People's Social Movement Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, v. 33, n. 3 suppl, p. 97S-119S, 2004.
- NETO, A. E. DE O. *Negociação coletiva transnacional: acordos marco globais, sindicatos e globalização*. Belo Horizonte: Editora RTM, 2020.
- RAMALHO, J. R. Trabalho, sindicato e globalização. *Política & Trabalho*, v.1, n. 41, p. 25-43, 2014.
- ROLLI, C. Folha de S.Paulo - Trabalhador da VW aprova acordo no ABC - 15/setembro/2006. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi1509200622.htm>. Acesso em: 13 mar. 2024.
- SANTANA, W. *Entrevista concedida a José Ricardo Ramalho e Iram Jácome Rodrigues*. Fevereiro de 2013.
- SANTOS, R. S. P. DOS. O poder em movimento: movimentos sociais e confronto político. *Sociologia e Antropologia*, v. 2, p. 309–315, 2012.
- SCHMALZ, S.; LUDWIG, C.; WEBSTER, E. The Power Resources Approach: Developments and Challenges. *Global Labour Journal*, v. 9, n. 2, p. 113-134, 2018.
- SILVA, J. R. N. DA. *Entrevista online concedida ao autor*. Outubro de 2022.
- SILVER, B. J. *Forças do trabalho: movimentos de trabalhadores e globalização desde 1870*. São Paulo: Boitempo, 2005.
- TARROW, S. *Poder em movimento: Movimentos sociais e confronto político*. Petrópolis: Editora Vozes, 2009.
- THELEN, K. *Union of Parts: Labor Politics in Postwar Germany*. Ithaca: Cornell University Press, 1992.
- TILLY, C. *From mobilization to revolution*. Mass: Addison-Wesley Pub. Co, 1978.
- TILLY, C.; TARROW, S. G. *Contentious politics*. New York: Oxford University Press, 2015.

- VOLKSWAGEN. *Acordos sobre colaboração entre a direção do Grupo Volkswagen e o Comitê Mundial de Empresas do Grupo Volkswagen*. Volkswagen AG, 1999.
- VOLKSWAGEN. Declaração sobre direitos sociais e relações industriais na Volkswagen. Volkswagen AG. 2002. Disponível em: <http://www.industriallunion.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/Volkswagen/vwportu.pdf>. Acesso em: 10 out. 2021.
- VOLKSWAGEN. Charter on Labour Relations within the Volkswagen Group. 2009. Disponível em: <https://www.volkswagenag.com/en/sustainability/policy.html>. Acesso em: 02 set. 2023.
- VOLKSWAGEN. Charter on Temporary Work for the Volkswagen Group. Volkswagen AG, 2012. Disponível em: <https://www.volkswagenag.com/en/sustainability/policy.html>. Acesso em: 02 set. 2021.
- VOLKSWAGEN. Volkswagen Annual Report 2021. Disponível em: <https://annualreport2021.volkswagenag.com>. Acesso em: 29 jun. 2022.
- WEBSTER, E.; LAMBERT, R.; BEZUIDENHOUT, A. *Grounding globalization: labour in the age of insecurity*. Oxford: Blackwell Pub, 2008.
- WRIGHT, E. O. Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise. *American Journal of Sociology*, Chicago, v. 105, n. 4, p. 957–1002, 2000.

Texto recebido em 27/09/2023 e aprovado em 16/04/2024