

**REDES SINDICAIS INTERNACIONAIS:  
uma estratégia de resistência ao poder das multinacionais<sup>1</sup>**

***INTERNATIONAL UNION NETWORKS :  
as a strategy of resistance to the power of mncs***

---

Ariella Araujo Silva\*

**Resumo**

O objetivo deste artigo consiste em problematizar as chamadas redes sindicais e suas articulações em âmbito internacional. As redes sindicais têm sido uma tendência internacional desenvolvida, em primeiro lugar, nos países de capitalismo central, principalmente na Europa Ocidental, em decorrência das adversidades que os sindicatos vinham enfrentando desde o final do século XX. Devido ao processo de internacionalização e ao discurso da competitividade, muitas empresas “multinacionais” colocaram em marcha ações de despedimentos massivos, ataque aos direitos laborais, aumento da jornada de trabalho, entre outros. Como resposta a esse cenário, o movimento sindical articulou e organizou redes de cooperação a fim de criar e fomentar a solidariedade entre os trabalhadores que sofreram os danos diretos do processo de ajuste estrutural. Nosso debate se concentrará no processo de resistência que as redes podem oferecer a esse poder das “multinacionais”, elencando alguns exemplos experimentados no setor automotivo. Acreditamos que as redes estão se desenvolvendo como uma possibilidade de ação a nível internacional, pois o que se percebe é que o sindicalismo tem cada vez mais inserido em suas agendas a discussão sobre a necessidade de ações conjuntas e concertadas. A ideia das redes sindicais internacionais pode ser uma possibilidade promissora para o futuro do movimento sindical. Alguns pesquisadores tendem a listar esse tipo de movimento, que procura resistir ao efeito nocivo da “globalização econômica”, e ao poder das multinacionais, como uma das principais novidades na arena política, devido à sua forma de articulação em redes, com a extensão global.

**Palavras-chave:** Redes Sindicais. Contrapoder. Multinacionais. Global-local.

**Abstract**

This paper has the objective of discussing the formation of Union Networks International and how these networks have been articulated on an international scope. Union networks have been an international trend that developed, firstly, in countries of central capitalism, mainly in Western Europe, due to the fragility that the unions were facing because of the actions of transnational companies. These actions, due to a competitiveness of speech, were implicated in massive lay-offs, attacks on social benefits, and reductions of wages and greater increases of the working day. As a result of these factors, the networks were created to set solidarity up among workers that suffered the direct damages of the structural adjustment process. Because of this, we will focus on debate about the process of resistance that these networks can offer before the power of MNCs in the actual stage of capital, based on in some observations in the specialized literature. We understand that networks are evolving as a possibility for action at the

---

<sup>1</sup> Este artigo consiste em uma adaptação de textos apresentados nos seguintes eventos: *V Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericano*, Córdoba (Argentina); *XI Reunión de Antropología del Mercosur*, Montevideu (Uruguai); *Third ISA Forum of Sociology*, Viena (Áustria).

\*Doutora em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), com estágio doutoral na *Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung* (Alemanha). Pós-doutoranda em Ciências Políticas pela Unicamp (bolsa CNPq Júnior). Possui experiência em pesquisa com os temas Neoliberalismo, Trabalho, Sindicalismo e Movimentos Sociais; e Sindicalismo Internacional. Atualmente integra o grupo de pesquisa Trabalho, Reformas Neoliberais, Movimentos Sindicais e Sociais integrado à Rede de Estudos e Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista (REMIR – Trabalho). Autora do livro **O Sindicalismo do Século XXI**: a dinâmica do Comitê Mundial trabalhadores da Daimler AG e Volkswagen AG (Editora Annablume, 2021). Email: araujoariella@gmail.com

international level, once increasingly, unionism has inserted in its agendas the discussion of the growing challenge of creating appropriate and effective mechanisms for coordination, organization, and articulation of union action on an international scale, mainly because this is the sphere of capitalism action and the transnational companies and their internationalized production and subcontracting networks. The idea of global networking can be a promising possibility to the future of the union movement, as long as they are firmly in tune with their rank-and-file. Some researchers tend to list this kind of movement, that seek to resist the harmful effect of “economic globalization”, and the power of MNCs, as one of the main novelties in the political arena due to its form of articulation in networks, with global extension.

**Keywords:** Union Networks. Counterpower. Transnational companies. Global-local.

## Introdução

A reestruturação político-econômico e social do final do século XX fez com que os sindicatos passassem a operar em um contexto bastante complexo, adverso e multifacetado, com esforços cada vez mais crescentes em atividades transfronteiriças como um tipo de resposta aos novos desafios que eles passaram a enfrentar. O panorama de mudanças na dinâmica internacional afetou o movimento sindical em maior ou menor grau e encetou debates sobre a necessidade de renovação das suas formas de organização, do seu papel e da urgência na construção de alianças internacionais como parte constitutiva da agenda sindical.

É no interior desse quadro mais geral que desde os anos de 1990 o papel das redes sindicais tem despertado o interesse de acadêmicos brasileiros e estrangeiros, bem como de sindicalistas. Embora careça de delimitação mais precisa, o termo rede sindical é utilizado para capturar uma dinâmica internacional de coordenação em rede de trabalhadores e ativistas de uma mesma empresa transnacional. Geralmente quando se trata de abordar esse conceito toma-se como referencial teórico-analítico as obras de Castells (1999, 2009). Assim como diversos pesquisadores, partimos da compreensão de que rede é um conjunto articulado de “nós”, sendo cada “nó”, neste caso, representado por sindicalistas e/ou representantes dos trabalhadores de cada planta de uma determinada empresa multinacional. É importante salientar, no entanto, que, se por um lado partimos dessa noção primária elaborada por Castells, por outro nos afastamos dela ao colocar no centro da discussão o lugar que o trabalho ainda ocupa no século XXI. Apesar das muitas teses sobre o fim do trabalho<sup>2</sup>, trata-se aqui de redefinir como essas redes podem ser utilizadas a favor do trabalho e do movimento sindical e não apenas como instrumentos de uma “economia capitalista baseada na inovação, globalização e concentração descentralizada” e flexibilizada, como defende Castells (1999). Nesse sentido, o objetivo é problematizar como os agentes envolvidos nessas estruturas conseguem mobilizar esses mecanismos em favor de determinadas demandas locais e imediatas, mas também refletir sobre a capacidade e as possibilidades de transcender o imediato e o local e com isso criar programas, projetos, campanhas e mobilizações de longo alcance que fujam à lógica da atuação local.

---

<sup>2</sup> Sobre essas teses ver: Gorz (1982) e Touraine (1970).

Outro ponto observado nos debates sobre redes sindicais é que muitos pesquisadores tendem a enquadrar a discussão sob duas perspectivas: uma que subestima, devido aos obstáculos e limitações relatados pelos sindicalistas pesquisados, como questões culturais e falta de recursos financeiros para sustentar essas iniciativas; e outra que superestima essas ações, tomando conquistas pontuais como exemplos de sucesso. A intenção da nossa exposição não é, portanto, nem uma e nem outra, mas antes explorar os limites e as potencialidades que essas experiências têm produzido. A dinâmica dessas organizações, assim como a de muitos movimentos sociais (e entendemos o sindicalismo não apenas como instituição, mas também como movimento social), nem sempre avança em um contínuo progressista, podendo por vezes retroceder ou recuar.

Como exemplos de atuação em rede encontramos os Conselhos de Empresa Europeus (CEEs), os Comitês Mundiais de Trabalhadores (CMTs), e as Redes Sindicais Internacionais de Trabalhadores. Os Conselhos de Empresa Europeus Estendidos e os Comitês de Informação são outros casos enquadrados como redes sindicais (RÜB, 2002). Geralmente os CEEs são os exemplos mais citados de performance em rede e, em menor grau, os CMTs, que ainda permanecem bastante marginais na literatura internacional e por isso foram objeto de investigação recente (ARAUJO, 2019, 2021). As federações/confederações internacionais também constituem redes pois aglutinam diversas entidades sindicais ao redor do mundo, como a IndustriALL<sup>3</sup>. As diferenças entre esses modelos, em linha gerais, são:

1) **as formas de ação** – que podem ser regionais, como no caso dos CEEs, que englobam apenas trabalhadores europeus de uma mesma empresa; transnacionais, como os CMTs, em que participam trabalhadores das diversas plantas localizadas em diferentes países, não apenas europeus; bilateral ou nacional, como as redes sindicais, que envolvem até dois países, por exemplo, a Rede de Trabalhadores da Leoni; ou de plantas de apenas um país, como a Rede Sindical de Trabalhadores da Weg;

2) **o grau de formalização ou institucionalização** – ou seja, se são reconhecidos ou não pela empresa e, portanto, contam com financiamento para a realização dos encontros e participam de decisões da empresa; se possuem acordos estabelecidos, como os de fundação ou Acordos Marco Internacionais (AMIs), a exemplo da *Daimler AG*, e Acordos Coletivos Transnacionais (ACTs), como na *Volkswagen AG*; e

3) **a composição** – se bipartite (trabalhadores-empresa) ou tripartite (quando envolve o Estado) e se os representantes dos trabalhadores são eleitos ou designados pelo sindicato.

---

<sup>3</sup> A *IndustriALL Global Union* foi criada em 19 de junho de 2012, com a proposta de reunir afiliados das ex-federações sindicais globais: Federação Internacional de Metalúrgicas (*International Metalworkers Federation* – IMF), Federação Internacional de Sindicatos de Químicos, Energia, Minas e Sindicatos Gerais (*International Federation of Chemical, Energy, Mine and General Workers' Unions* – ICEM) e Federação Internacional de Trabalhadores de Couro e Têxtil (*International Textiles Garment and Leather Workers' Federation*). Representa 50 milhões de trabalhadores, em 140 países, em uma ampla gama de setores, desde a extração de petróleo e gás, mineração, geração e distribuição de energia elétrica, até a fabricação de metais e produtos metálicos, construção naval, automotiva, aeroespacial, engenharia mecânica, eletrônica, produtos químicos, borracha, polpa e papel, materiais de construção, têxteis, vestuário, couro e calçado e serviços ambientais.

Em termos de enquadramento teórico, as discussões sobre redes sindicais em sentido amplo podem ser localizadas em tradições voltadas para o **(neo)socioinstitucionalismo** (THELEN, 2009; PERNICKA; GLASSNER, 2014; VOSS; SHERMAN, 2000); para os **novos movimentos sociais** (KELLY, 1998; FREGE; KELLY, 2003; GREER; HAUPTMAIER, 2008; GAJEWKSKA, 2009); para **variedades do capitalismo** (HALL; SOSKICE, 2001; MÜLLER; PLATZER; RÜB, 2004); e, às vezes, para um ecletismo entre essas tendências. Uma quarta perspectiva teórica pode ser identificada, tributária das discussões sobre **convergência e divergência** de sistemas de produção e gestão de recursos humanos (JÜRGENS; KRZYWDZINSKI, 2016).

Alguns pesquisadores e sindicalistas entendem que essas redes contêm determinadas potencialidades, como fortalecer a negociação coletiva (LEVINSON; 1972); empreender uma representação transnacional dos trabalhadores (RÜB, 2002); fomentar um acordo coletivo nacional, como no caso do Brasil (CNM/CUT), com o acordo nacional que uniformiza a Participação nos Lucros e Resultados na *Thyssenkrupp*; dinamizar a capacidade de mobilização dos trabalhadores; e conduzir à emancipação operária através de um novo internacionalismo operário/proletário<sup>4</sup> (DRUMMOND, 2008; WATERMAN, 2005, 2002; SANTOS; COSTA, 2005). Para outros, (MARTINEZ LUCIO; WESTEON, 2004), todos esses aspectos citados são a expressão de um novo internacionalismo operário materializado nas negociações coletivas transfronteiriças, nas mobilizações, em troca de informações, em códigos de conduta sociais e de através de AMIs e ACTs.

Acreditamos que todos esses elementos acima elencados constituem partes de um todo e revelam um problema de ordem maior: a crise do movimento sindical. Mas neste ponto queremos chamar a atenção para algumas questões. Primeira, sobre o já controverso e tão debatido futuro do sindicalismo, se vivenciou um refluxo, um declínio ou uma crise (RODRIGUES, 1999, TOURAINE, 1970, ROSANVALLON, 1989). Segunda, sobre o fenômeno da “crise” ser uniforme, uma vez que os modelos de organização e práticas sindicais são distintos, tanto em países do mesmo bloco regional como em diferentes regiões do mundo (SANTOS, 2006; COSTA 2011; BOITO JR, 2003). Isso significa que o ritmo e a intensidade da “crise” não ocorreram da mesma forma, por exemplo, foi forte em países que possuíam uma tradição sindical consolidada (Europa ocidental e América do Norte) e menos impactante em outros (Canadá e escandinavos) (BOITO JR, 2003). Terceira questão, o debate frequentemente enfatizou os aspectos quantitativos da crise, como queda na taxa de filiados, diminuição da densidade sindical e da cobertura de negociação (FREGE; KELLY, 2003). Esse tipo de abordagem não leva em consideração os diferentes significados que esses elementos quantificáveis podem assumir em outros contextos

---

4 A categoria “novo” advém da forma como esse internacionalismo está estruturado, isto é, na forma horizontal configurada em redes, conselhos ou comissões (SANTOS, 2006; WATERMAN, 2002, 2005). Entendemos o internacionalismo operário como atividades que emanam de “baixo para cima” através das ações coletivas dos trabalhadores, que deixam seus interesses imediatos de lado em favor de trabalhadores de outro país. Essa forma de solidariedade seria estabelecida como meio de promover seus interesses de longo prazo como membros de uma “classe transnacional” (LINDEN, 2013).

(queda da taxa de filiados pode ser um indicativo importante para países anglo-saxões, mas não para países como França e Alemanha).

Mesmo diante da complexidade do fenômeno da crise, os sindicatos experimentaram cada um desses aspectos, mas com intensidades diferentes. São aspectos decorrentes das mudanças na forma de organização do trabalho, naquilo que Robert Castel (1998) analisou sobre a erosão da relação salarial, expressivo em países de capitalismo central. Essa relação, e os direitos a ela associados, cedeu gradativamente espaço para o avanço da precarização do trabalho, da subcontratação, da flexibilização dos direitos trabalhistas, da desregulamentação do trabalho, da terceirização e da individualização, frutos do processo de reestruturação próprios da acumulação do capital. Para os países de capitalismo periférico, como o Brasil, essa reorientação do padrão de acumulação só acentuou as formas de trabalho precarizadas aqui já existentes.

A esses aspectos citados brevemente soma-se o poder que as próprias empresas multinacionais adquiriram nesse novo contexto. Esse poder tem como fundamento o novo papel que essas empresas passaram a desempenhar diante da predominância da financeirização na acumulação do capital. As corporações possuem na atualidade grande poder de influência, (MARIANO; ZIDAN, 2011), não apenas sobre as finanças, a “gestão da produção do social”, o direcionamento dos investimentos estrangeiros diretos, mas também sobre as regras do comércio internacional e sobre as políticas de decisão locais. Ancoradas na capacidade de poder que possuem para movimentar um volume de capital muitas vezes superior ao PIB (Produto Interno Bruto) de países como, Brasil, México, Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Uruguai e Venezuela, essas empresas acabaram adquirindo um poder de chantagem sem precedentes sobre os Estados Nacionais e sobre a legislação local.

Foi justamente em oposição a esse contexto desfavorável ao trabalho e ao crescente poder de chantagem patente em táticas de pressão corporativa (*whipsawing*)<sup>5</sup> de empresas multinacionais que o movimento sindical procurou fortalecer a sua ação internacional por meio das chamadas redes sindicais. Mas esse enfrentamento sindical ao poder que as empresas transnacionais adquiriram não é um fenômeno novo, pois surgiu por iniciativa do movimento sindical estadunidense devido ao embrionário processo de desconcentração das indústrias automotivas para países da América Latina e da Europa no final dos anos 1950.

As federações internacionais foram igualmente importantes no processo de criação e consolidação das redes sindicais. Preocupadas em criar mecanismos de coordenação da ação

---

5 Utilizamos estratégia corporativa de pressão no lugar do termo em inglês *whipsawing* para facilitar a leitura. O termo *whipsawing* apareceu pela primeira vez em 1980 como referência a uma prática social identificada com os sindicatos, em vez das empresas (HEERY; NOON, 2008), para tentar extrair concessões dos empregadores. A técnica consistia em apresentar as reivindicações aos patrões tomando como parâmetro o melhor setor. Geralmente os sindicatos se municiavam de táticas coercitivas e ameaçadoras para obter os pagamentos e muitos gerentes se viam obrigados a ceder. Qualquer tentativa de resistir ao processo de coerção resultaria em uma greve ou desaceleração do trabalho pelos funcionários. Essa tática passou a ser explorada pelas gerências nos anos 1990 para obter concessões visando ao rebaixamento salarial através de ameaças como deslocalização de fábricas ou desinvestimentos em produtos (ARAUJO, 2019; 2021).

sindical transnacional frente ao capital e às empresas multinacionais, pode-se dizer que três delas desempenharam um papel muito importante, principalmente a partir de 1964, que são: a Federação Internacional da Indústria Metalúrgica (FITIM), a Federação Internacional dos Trabalhadores da Indústria Química e Afins (FITQA) e a União Internacional de Trabalhadores em Alimentação, Agricultura, Hotéis, Restaurantes, Tabaco e Afins (UITA). O mesmo pode ser dito com relação a outras organizações como a Confederação Internacional das Organizações Sindicais Livres (CIOSL), que adotou em seu 11º congresso em outubro de 1975 a “Carta sobre as multinacionais”, com proposições no âmbito sindical e institucional (governos e organismos internacionais); a Confederação Mundial do Trabalho (CMT) e a Federação Sindical Mundial (FSM), mas que dirigiram suas preocupações mais para o espaço institucional.

Uma das estratégias pensadas, articuladas e fomentadas foi a criação de Comitês Mundiais de Empresas Transnacionais. No caso do segmento automotivo, a FITIM (hoje IndustriALL) desenvolveu uma gama de políticas, inovadoras e dinâmicas, para enfrentar os desafios que as empresas multinacionais vinham impondo aos trabalhadores e ao movimento sindical. Essa preocupação materializou-se com a realização da **I Conferência dos Trabalhadores Automobilísticos** em Paris, em 1959, cujas bases para a formação dos primeiros comitês estiveram presentes, consolidando em 1966 o estabelecimento de Comitês em empresas como a *Ford*, a *General Motors*, a *Chrysler*, a *Fiat-Citroën*, a *Simca*, a *Rootes*, a *Volkswagen* e a *Daimler-Benz* e, posteriormente, em 1971, a *British Leyland*, *Renault-Peugeot*, *Nissan* e a *Toyota*.

O setor químico também empreendeu esforços nesse sentido, criando 26 comitês entre 1969 e 1977 (como *Bayer*, *BASF* e *Höchst*) a partir do esforço do secretário-geral da Federação Internacional dos Trabalhadores Químicos (ICF), Charles Levinson. Contudo, as avaliações dessas experiências no ramo químico foram extremamente negativas, principalmente por conta da intensa publicidade que foi feita e da alta expectativa que isso gerou.

Os sindicatos internacionais do ramo alimentício também elaboraram medidas abrangentes contra as empresas multinacionais. O Sindicato Internacional dos Trabalhadores em Alimentação (*International Union of Foodworkers – IUF*) atuou no estabelecimento de programas com esse objetivo no início da década de 1970, com a criação de comitês mundiais em empresas como a *Nestlé*, *Oetker*, *WRGrace* e *Unilever*. Em 1973, um grupo de trabalho para a indústria do tabaco na UITA estabeleceu um Comitê Mundial conjunto para empresas do ramo. “Apenas o comitê mundial da Nestlé continuou a existir por um período de tempo; os fóruns de coordenação para a WR Grace e a Oetker encerraram suas atividades em 1973 e o ICF se retirou do comitê Unilever em 1976 (foi revivido pela UITA, em 1980)” (RUTTERS, 1989, p. 231 *apud* RÜB, 2002). No entanto, o comitê *Unilever* não poderia sustentar-se após a sua recriação. Rutters atribuiu a curta vida desses comitês, em especial, a fatores sindicais internos (RUTTERS, 1989 *apud* RÜB, 2002)

Podemos perceber a partir desse breve histórico que o percurso dessas experiências tem sido pontilhado por rupturas e descontinuidades, algumas sequer sobreviveram ao primeiro

encontro. Essas experiências históricas nos levam a inferir que as redes mais duradouras e exitosas se localizam não apenas no setor automobilístico, mas estão concentradas nas empresas de capital alemão. Para isso, a principal hipótese é de que as relações industriais da empresa matriz, bem como as identidades sindicais, desempenham um fator limitante nos países subsidiários, inclusive levando muitos a importarem elementos das relações industriais das matrizes, adaptarem e ressignificarem a seus contextos locais, como observou Krzywdzinski (2014) ao estudar o comportamento de empresas alemãs nos países emergentes, como Rússia e China, e Araujo (2019), com os CMTs na *Volkswagen* e *Daimler*.

No caso das empresas alemãs, as relações industriais baseadas no modelo dual alemão, com negociações coletivas setoriais estabelecidas por fortes sindicatos (*Gewerkschaften*), e a determinação, que garante direitos de negociação e representação no nível da empresa pelos comitês de empresa (*Betriebsräte*), são os elementos constitutivos dessa relação. Como esse tema não é o foco da discussão, nos concentraremos em alguns exemplos de como essas práticas podem ser utilizadas pelos agentes sindicais envolvidos nessas redes sindicais, dando especial atenção em como podem ser exploradas para ajudar a fortalecer a ação dos sindicatos locais.

### **Alguns exemplos da atuação em rede**

Existe muita controvérsia a respeito dos impactos que os CEEs exercem sobre a correlação de forças entre capital e trabalho e, principalmente, muitas dúvidas a respeito da sua efetiva capacidade de se contrapor ao poder das multinacionais. Geralmente essas avaliações são feitas tomando como referencial experiências de resolução de conflitos que não foram muito favoráveis aos trabalhadores, a título de exemplo do que ocorreu com a *Michelin*. Fundado em 1999 (POND, 2007) e visto com um instrumento para os sindicatos monitorarem e prevenirem coletivamente os riscos de *dumping* social entre as entidades do grupo, pelo menos na Europa, o CEE da *Michelin* não teve força suficiente para conter as ações de reestruturações arbitrárias adotadas pela empresa unilateralmente. Entre as medidas adotadas constam corte de postos de trabalho entre 2001 e 2003, fechamento de plantas, como a de *Burnley* no Reino Unido em 2002 que afetou 1.766 postos de trabalho, e reestruturação produtiva em diversas unidades na Europa.

Outros autores ressaltam a inexpressividade, ou pouca efetividade, que os CEEs têm tido na reversão de processos de demissão em massa e na participação em planos de reestruturação produtiva e de pessoal que resulte na retenção de postos de trabalho, principalmente em países do sul europeu, e contra violações (*dumping* social) das regulações da União Europeia. No limite, essas experiências chegam a ser qualificadas como instrumentos de manobra da União Europeia por alguns militantes ou como meios para promover os interesses de sindicatos locais. Sobre esse aspecto, Hancké (2000) resalta como os sindicalistas locais pesquisados utilizaram, inclusive, o CEE como ferramenta para obter informações que pudessem ser usadas muitas vezes contra outras plantas da empresa de outras localidades. A coordenação, que cedeu espaço

para a competição entre plantas, ocupou um pequeno lugar entre as atividades consideradas úteis para o trabalho sindical local.

Se por um lado há aqueles que enfatizam os aspectos negativos dos CEEs, por outro há os que consideram que essa forma de organização se envolveu em pelo menos um episódio de grande repercussão: a euro greve da *Renault-Vilvoord* em 1997. A ressonância que esse caso teve é bastante conhecida e isso se deve justamente à proporção que assumiu, que começou em *Vilvoorde*, na Bélgica, com adesão posterior de outras unidades europeias. O movimento não só extrapolou os limites intramuros da empresa, contra o processo de encerramento da unidade de *Vilvoorde*, como ampliou a ação coletiva para uma agenda contra o desemprego em vários países da União Europeia. Para Tarrow (2008), a história da *Renault-Vilvoorde* revela até mesmo uma nova relação com os movimentos sociais e um novo papel do Estado como intermediário entre atores domésticos e transnacionais. Mesmo que o desfecho da história não tenha sido o esperado, ou seja, o não fechamento da unidade em *Vilvoorde*, não se pode ignorar as potencialidades que elas indicam, no sentido da capacidade de mobilização, que foi forte, e na possibilidade da construção de uma pauta e luta comuns. Revela também a materialização de um projeto que antes estava restrito às lideranças sindicais, como foi a primeira onda de articulação das redes organizadas a partir dos sindicatos internacionais<sup>6</sup>.

Outro caso a ser citado é o do CEE da *General Motors*, fundado em 1996, representa um exemplo poderoso de coordenação e mobilização transfronteiriça de trabalhadores e sindicalistas contra as práticas de pressão corporativa da empresa. Sucessivas greves convocadas pelo CEE da GM em 2000, 2001, 2004, 2006 e 2007 ocorreram simultaneamente à promulgação da Declaração de Copenhagen de 2002, mediada pela Federação Metalúrgica Europeia (*European Metalworkers Federation – EMF*), que estabeleceu a solidariedade entre plantas e a rejeição da competição por produção local. O CEE da GM organizou dias de ação europeias (HAUPTMEIER; GREER, 2008) em 2000 contra o fechamento da planta de Luton (Inglaterra) que mobilizou 40 mil trabalhadores; 2004 em Bochum (Alemanha); 2006 contra o fechamento da planta de Azambuja (Portugal); criou plataformas para coordenação com a EMF para negociar a distribuição da produção em toda a Europa e assim dirimir o efeito da competição entre plantas; e negociou acordos de redundância compartilhados entre as plantas quando não conseguiram evitar o fechamento de alguma unidade produtiva.

Apesar da experiência dos CMTs estar concentrada em poucas empresas do setor automobilístico, eles constituem casos interessantes a serem explorados sob a perspectiva de uma relação dialética entre o global-local, pois contemplam a representação de trabalhadores senão em todas as plantas localizadas mundialmente, pelo menos as mais representativas. Há ainda autores que argumentam que os CMTs representam novas formas de organização dos trabalhadores em oposição às primeiras redes organizadas, concentradas na cúpula e mais diplomáticas, pois envolvem **cadeias organizatórias de trabalhadores** (NASCIMENTO, 2000,

---

<sup>6</sup> Sobre a origem e desenvolvimento das redes, ver Araujo (2019).



p.), enraizadas no local de trabalho e organizadas internacionalmente. Esse é um aspecto que um representante do *IG Metall* de Frankfurt enfatizou veemente quando questionado<sup>7</sup>.

Como dito anteriormente, os CMTs ainda são práticas localizadas no segmento automotivo, sendo que os mais significativos são os das empresas do Grupo *Volkswagen*, da *Daimler AG* e da *AB Volvo*, pois possuem acordos assinados com a empresa por reconhecimento desses espaços. Seguidos deles, podemos citar a *BMW*, a *Ford*, a *GM*, a *Peugeot-Citroën* e a *Renault*, que estão em operação, mas não possuem acordos formais assinados. De acordo com um representante da *IndustriALL*<sup>8</sup>, que coordena os encontros desses grupos, os dois últimos são os menos desenvolvidos.

Diferentemente dos CEEs – que foram estabelecidos em 1994 através de uma diretiva (94/64/CE), que garante o direito à informação e à consulta dos trabalhadores em empresas com mais de 1000 empregados dentro do Espaço Econômico Europeu e com pelo menos 150 empregados em dois estados-membros da União Europeia – os CMTs nasceram de uma demanda de trabalhadores e sindicalistas, principalmente no hemisfério sul, por mais participação, informação e consulta em empresas que operam fora da Europa. Alguns agentes entrevistados defenderam que essa é uma evolução de estruturas que não dão mais conta da dinâmica complexa em que operam as empresas multinacionais, que com processos de fusões e aquisições se internacionalizaram rapidamente; e o trabalho, diferentemente do capital, tem dificuldades de organizar uma ação concertada<sup>9</sup>.

Esse entendimento levou alguns CEEs a se fundirem com os CMTs, como ocorreu com a *Volkswagen AG* e com a *Daimler AG*, em que os encontros ocorrem ao mesmo tempo. Para países como a Alemanha, que possui direitos de informação e consulta garantidos pela lei da codeterminação alemã (*Mitbestimmungsrecht*)<sup>10</sup>, esse aspecto pode não ser, aparentemente, muito significativo. Mas o mesmo não pode ser dito com relação àqueles países que não gozam de tais direitos legais, como o Brasil, e que, portanto, se valem do acesso à informação e à presidência mundial para encontrar soluções para conflitos não resolvidos localmente. O caso da *Daimler-Mercedes-Benz* de São Bernardo do Campo é emblemático nesse sentido. Em 1996/1997, os trabalhadores brasileiros se depararam com uma situação bastante complexa referente à produção de eixos do modelo Classe-A, que afetaria sobremaneira os postos de trabalho no Brasil. Na visão de um antigo membro do comitê mundial entrevistado<sup>11</sup>, foi a partir dessa experiência concreta, e devido à articulação internacional entre brasileiros e alemães (que é bastante antiga), que uma

---

7 Entrevista realizada em 24 de junho, 21 de julho e 26 de agosto de 2016, na sede do *IG Metall*, em *Frankfurt am Main*/Alemanha.

8 Entrevista realizada em 26 de maio de 2016 em *Frankfurt am Main*/Alemanha, na sede do *IG Metall*.

9 Entrevista realizada com representante do *IG Metall*, em 11 de maio de 2016, em *Wolfsburg* /Alemanha, na sede do *IG Metall*.

10 A lei de codeterminação alemã, de 1976, dá aos empregados, através dos comitês de empresa, direitos de participação sobre questões relacionadas aos termos e condições de emprego, ao planejamento econômico e à tomada de decisões da empresa.

11 Entrevista realizada em 11 de junho de 2015 na sede do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

primeira luta conjunta surgiu e foi possível encontrar, por intermédio do CMT, um solução viável para todos. Embora sem a celebração de um acordo formal, por ter sido estabelecido por meio do “diálogo social”, o saldo da articulação internacional foi considerado positivo, pois os representantes de SBC conseguiram evitar 152 demissões e garantiram a produção do eixo para SBC até 2009. Outro exemplo refere-se aos processos de demissões ocorridos em 2015, devido ao contexto de crise de vendas da empresa. De acordo com um dos membros do CMT, a abertura das negociações entre sindicato e empresa só foi possível graças à intervenção no comitê e ao apoio dos sindicalistas alemães que estavam preparados para mobilizaram-se a favor dos trabalhadores brasileiros:

Nessa greve aqui em São Bernardo por conta das demissões, o comitê ajudou em uma coisa muito importante: ajudou a mobilizar de forma concreta, fez uma carta de repúdio à Mercedes, dialogando com todos os trabalhadores na Alemanha. Confeccionaram 90 mil cartas e entregaram a cada trabalhador, que precisava ficar organizado e mobilizado, porque se precisassem, ajudariam efetivamente os trabalhadores aqui em São Bernardo do Campo. Dialogaram que se a Mercedes não abrisse novamente as negociações aqui em São Bernardo, os trabalhadores na Alemanha do grupo de veículos comerciais parariam também em solidariedade (entrevista 2, representante do CMT da Daimler).

Cabe salientar que a ação local também teve um peso muito importante no processo de negociação no CMT, uma vez que houve um processo vigoroso de greves, acampamentos (73 dias) e ações de solidariedade internacional que resultaram na reversão de 1500 demissões e na instituição do Programa de Proteção ao Emprego (PPE), inspirado no *Kurzarbeit* alemão.

Os exemplos de solidariedade não se restringem aos próprios trabalhadores da *Daimler*. Em agosto de 2005, foi encaminhada à matriz uma denúncia, através do CMT, sobre práticas antissindicais na *B.Grob*, que demitiu dois sindicalistas. Além da solidariedade local dos trabalhadores da *Daimler*, que paralisaram a produção feita com máquinas da *Grob*, a representação do Brasil no CMT enquadrou a denúncia utilizando o Código de Conduta e os princípios de Responsabilidade Social Corporativa da empresa, que estende a observação dos mesmos direitos dispostos nos acordos aos fornecedores. Os representantes do CMT da *Volkswagen* procederam da mesma forma<sup>12</sup>. Após 73 dias de acampamento<sup>13</sup>, de intervenção internacional e local, o líder sindical foi readmitido. Entretanto, em 2008, a *Grob* reincidiu na perseguição ao mesmo sindicalista. A *Mahle* foi outra empresa alvo de denúncias de práticas antissindicais pelo CMT de São Bernardo do Campo, de acordo com o líder sindical

---

12 A *B.Grob* é uma importante fornecedora de máquinas tanto para a *Volks* e *DaimlerChrysler* alemãs como para outras fábricas brasileiras. As denúncias são contra as demissões arbitrárias, especialmente de Luis Sérgio Batista, o Pica-Pau, diretor do sindicato, que acampou na porta da fábrica há 20 dias (COMITÊ SINDICAL DE EMPRESA, 2005).

13 Disponível em: [http://www.smabc.org.br/smabc/materia.asp?id\\_CON=6022&id\\_SEC=12&busca=Grob](http://www.smabc.org.br/smabc/materia.asp?id_CON=6022&id_SEC=12&busca=Grob). Acesso em: 18 out. 2018.

entrevistado<sup>14</sup>. A inserção de uma cláusula que estende direitos aos fornecedores da *Daimler* foi uma consequência da ação da representação brasileira no CMT. Um representante sindical alemão do *IG Metall* foi mais longe e afirmou que aprenderam com os brasileiros como negociar contratos com os trabalhadores terceirizados:

Somos muito próximos em termos de cooperação entre o IG-Metall e a Comissão de Fábrica. Eles têm contrato de terceirização; eles são uma referência para nós, o que significa algo na Alemanha. Na codeterminação alemã, eles sabem, eles têm muito orgulho disso, e normalmente o mundo não pode dizer nada, mas o Brasil pode, eles têm um tipo de acordo que não seria possível... isso na Alemanha, isso significa alguma coisa (entrevista 1, representante sindical alemão IG Metall).

Essas articulações local-global, por meio dessas redes, também produziram alguns resultados concretos para os trabalhadores da *Volkswagen*. Em uma das fábricas localizadas no estado de São Paulo, na cidade de São Carlos, a ação dos CMTs foi importante para o próprio reconhecimento da comissão de fábrica por parte da gerência local em 1999, que se recusava a fazê-lo mesmo com as lutas operárias e a realização de greves. A intervenção do CM mundial foi decisivo neste contexto:

Nós estávamos há três anos sem repor sequer as perdas salariais, ficamos três anos sem reposição de inflação. E, naquelas condições, nós não imaginávamos que poderíamos chegar em um momento como chegamos em 1999, com a greve, que no meu ponto de vista ela teve esse êxito, por conta dessas informações terem chegado à Alemanha. Porque a vontade daqueles que estavam à frente, tanto do RH quanto da manufatura, aqui em São Carlos, era mandar embora aqueles que iniciaram o movimento. E esse contato, fez com que eles “voltassem atrás”. Depois desse período da greve que resultou na reposição da inflação, PLR e aí a grande conquista que nós tivemos foi a Comissão de Fábrica. Aí veio o período, na verdade, da nossa participação no comitê Mundial (entrevista 3, representante do CMT da Volkswagen).

Nos anos 2000, os trabalhadores da região do ABC passaram por alguns problemas de ameaças de demissões, reestruturação de pessoal e possível fechamento da fábrica mais antiga da Volkswagen fora da Alemanha. A fábrica Anchieta, como ficou conhecida, sofria um processo visível de sucateamento desde os anos 1990 e com a ameaça iminente de encerramento de suas atividades, o sindicato local dos metalúrgicos intervieram de forma decisiva no CMT para reverter esse processo, através de negociações diretas para novos investimentos e produtos para a unidade, mas com contrapartidas. De acordo com o antigo membro do CMT<sup>15</sup>, a união, a solidariedade e a resistência conjunta das fábricas no Brasil foram decisivas para o sucesso dessa operação, ao garantirem a produção do modelo FOX, que poderia ter sido fabricado em qualquer

14 Entrevista realizada em São Bernardo do Campo, em 2015.

15 Entrevista realizada em 23 de setembro, 27 de outubro e 3 de dezembro de 2015, em São Bernardo do Campo/SP, na sede do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

outra unidade no Brasil. Apesar do CMT ser um espaço de consulta formal, para esse sindicalista e ex-membro, foi a primeira vez que os atores foram reconhecidos como interlocutores sobre as tomadas de decisões de encerramento, reestruturação e negociação de novos investimentos.

Em resposta a um movimento de reestruturação global da direção central da *Volkswagen*, os representantes do CMT iniciaram uma jornada simultânea de lutas. A proposta foi promover ações conjuntas em todas as 47 fábricas distribuídas em 19 países. Os discursos dos sindicalistas e representantes dos trabalhadores para conclamar essa mobilização internacional foram permeados do sentimento de que os trabalhadores do mundo enfrentavam problemas comuns e que exigiam ações comuns. Essa percepção ficou registrada no manifesto de *Declaração de Puebla*<sup>16</sup>, assinada no México e que contou com a assinatura de diversos representante sindicais da *Volkswagen*, que conclamavam a solidariedade internacional, como destacado abaixo:

Estamos vivendo uma mudança drástica nas relações capital-trabalho. Ao invés dos sindicatos e das organizações dos trabalhadores apresentarem suas reivindicações na busca constante de melhores condições de trabalho, são as empresas que fazem exigências aos trabalhadores. De forma repetitiva, as empresas exigem que renunciemos aos postos de trabalho, aos direitos conquistados em longas e históricas jornadas de luta. Nada está a salvo – o emprego, a jornada de trabalho, os salários – tudo é objeto de ataque. As empresas querem nos converter em ferozes competidores, não com o fim de melhorarem nossas vidas, mas para piorá-las cada dia mais. Só terão direito de produzir os trabalhadores que aceitarem fazê-lo por piores condições. Com isso, buscam destruir o mais valioso conceito da classe trabalhadora: a solidariedade. Vale tudo neste leilão de perdas: aumentar jornadas, diminuir salários, retirar direitos, renunciar aos benefícios. Querem estabelecer, em pleno século 21, as relações de trabalho próprias do século 19. Ninguém está a salvo em nenhuma parte do mundo, nem mesmo aqueles que, hoje, são aparentemente beneficiados, porque, amanhã, eles também serão chamados a dar sua cota de sacrifícios, ameaçados sempre por antigos modos de exploração disfarçados em modernas relações de trabalho. Nessa competição de perdas, sempre será possível perder mais. Por isso é necessário dar um basta, dizer não. Sabemos que isso não é uma tarefa fácil, as ameaças são fortes e tendem a nos levar a uma atitude defensiva, em que ceder pode parecer, em um primeiro momento, a única solução. Esta filosofia do capital é, sem dúvida alguma, a grande ameaça que deve ser combatida. Defender o emprego, os direitos e as conquistas dos trabalhadores é nossa maior obrigação. Nesse sentido, nós, representantes dos sindicatos, membros da rede sindical alemã-Ibero-Americana, aqui reunidos, estamos de acordo em desenvolver uma estratégia comum para enfrentarmos esses ataques, construindo conjuntamente propostas viáveis, com o firme propósito de que a frase solidariedade internacional entre os trabalhadores signifique uma verdadeira resposta global. Puebla, maio de 2006.

Sindicalistas no Brasil reforçaram a necessidade de união, independente da filiação sindical, para evitar qualquer demissão ou retirada de direitos com a realização de negociações conjuntas. No Brasil, a jornada de luta teve início em 4 de maio de 2006, organizada com um

---

16 Assinaram o manifesto: *Ig Metall* – Wolfsburg (Alemanha); CCOO Espanha – *Grupo Sea Ugt Espanha* – Grupo Seat Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (em nome dos diversos sindicatos que representam os trabalhadores da *Volkswagen* no Brasil); Sindicato Independente dos Metalúrgicos dos Trabalhadores na *Volkswagen* (México); Fec Metal (Portugal); SMATA (fábricas de Córdoba e Pacheco, Argentina) (TRIBUNA METALÚRGICA, 2006).

calendário de atividades conjuntas entre Taubaté, São Bernardo, São José dos Pinhais, Resende e São Carlos. Passeatas, panfletagem, viagens à Alemanha, manifestações, paralisações e greves de advertência unificadas, como a de 23 e 31 de maio, foram as ações utilizadas pelas unidades para manter a coesão do grupo e resistir ao plano de reestruturação da empresa.

### **Algumas considerações**

Esta exposição procurou levantar algumas nuances sobre a relação global-local e local-global a partir das experiências em rede de sindicalistas. Longe de querer passar uma imagem de excessivo otimismo, a intenção foi pontuar as experiências que têm sido produzidas e organizadas em torno das redes e quais são as suas potencialidades, especialmente quando se trata de fortalecer a ação local contra as empresas multinacionais, que possuem grande poder de decisão sobre fechamento, deslocamento e redução de empregos, o que pode colocar os sindicatos locais na defensiva. Porém, o que se pode concluir de antemão é que a ação local desvinculada de uma ação de solidariedade mais ampla, seja em relação às fábricas do mesmo país ou de uma mesma região, coloca em xeque a probabilidade de sucesso a partir da lógica de organização em rede. O que temos observado é que essas ações podem colaborar para a ação local e até mesmo fortalecê-las, como ocorreu em São Carlos, com o reconhecimento da comissão de fábrica, e em São Bernardo, na reversão de demissões e contra o fechamento da planta Anchieta. Falar em crise do movimento sindical, entretanto, e como esses instrumentos podem ajudar a revitalizar isso, debate em voga desde os anos 1990, é muito mais complexo, uma vez que os efeitos da crise são variados e as práticas e identidades sindicais diferem de país para país e até mesmo em um mesmo país, como o Brasil, em que o movimento sindical é bastante fragmentado. Isso pode conferir um dos limites que se colocam a uma ação mais ampla, pois, no caso do Brasil, as distintas orientações e concepções fazem com que muitos sindicatos locais recusem participar desses espaços de decisão. Representantes do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região (SMCR) e delegado sindical da *Daimler-Mercedes-Benz* de Campinas entrevistados, por exemplo, ressaltaram que redes como o CMT constituem táticas de cooptação dos trabalhadores por parte das gerências e interpretam os comitês como um espaço de parceria do trabalho com o capital. Seguindo essa linha de raciocínio, isso limitaria a ação de solidariedade mais ampla, quando a prática sindical está voltada para o comprometimento em salvaguardar os interesses e negócios da empresa, mesmo que para isso tenha que haver despedimentos de trabalhadores. Nesse sentido, a *Volkswagen*, além do CMT, possui um Comitê Nacional que visa a justamente diminuir os conflitos ideológicos de interesse e de disputas por um mesmo produto. Para muitos, esse conselho é importante porque contribui para uma ação unificada nas reuniões do CMT.

Outro fator que não se pode desconsiderar são as relações de assimetria que existem no interior dessas redes – o que por si só contraria a tese de Castells (2009) sobre a simetria de

poder das redes – pois não se pode falar que os sindicalistas brasileiros tenham o mesmo poder de decisão e influência que os sindicalistas alemães, dada que a própria representação dentro desses conselhos é desigual<sup>17</sup>. Mesmo diante de alguns limites, defendemos que esses espaços são importantes para uma democratização das relações de trabalho em países como o Brasil, onde ainda prepondera traços de autoritarismo nas relações dentro e fora da fábrica, haja vista a falta de disposição em negociar com o sindicato em determinados momentos. Em diversos momentos de negociação dos sindicatos no plano local, não houve apenas recusa, mas atitudes truculentas dos presidentes no Brasil, que demitiram arbitrariamente trabalhadores em greve ou até mesmo com doenças ocupacionais. Nesses casos contenciosos, a intervenção em instâncias mais globais foi necessária. Esses espaços são importantes também dada a ausência de legislação que garanta os direitos de representação no local de trabalho, que até hoje são pontuais e contam com a disposição das empresas em concordar nas negociações coletivas.

No entanto, não queremos com isso dizer que o movimento operário, seja brasileiro ou internacional, caminha para uma ação solidária global naquilo que ficou conhecido como um novo internacionalismo operário, como defendem muitos autores. No limite, o movimento sindical ainda tem muito a trilhar. Para isso, é preciso rever determinadas posições, como estar aberto para coalizões mais profundas com outros agentes importantes da sociedade civil, como movimentos sociais, estar aberto para reavaliação de sua agenda tradicional e, com isso, representar interesses de setores que têm sido preteridos, mas que compõem grande parte do trabalho precário no Brasil, como mulheres, imigrantes, desempregados e jovens. Essas considerações são feitas a partir de inferências extraídas dos casos de sucesso ainda restritos ao setor automotivo, que é constituído por sindicatos tradicionais e fortes. Mas esse êxito também pode conter limites, uma vez que o setor também tem passado por mudanças profundas. Dadas as dificuldades do setor, essas experiências que surgiram como meios para se contrapor às multinacionais e fomentar uma solidariedade internacional têm sido reduzidas à institucionalização de uma parceria do tipo de terceira via, que visa a tornar os trabalhadores e sindicalistas corresponsáveis pelas decisões, muitas delas amargas, que a empresa tem que tomar a nível mundial, como é o caso dos CMTs da *Volkswagen* e *Daimler*. Ambas estão ancoradas em aspectos ideológicos baseados nos conceitos de diálogo social, responsabilidade social e cooperação de conflitos, que escondem e neutralizam os conflitos latentes entre capital e trabalho.

Da mesma forma que empresas têm estudado formas de cooperações transnacionais como uma forma de convergir estratégias de gestão de recursos humanos para aumentar sua produtividade e eficiência, os sindicatos são, pelo menos em princípio, igualmente capazes de se valer dos CMTs para seus próprios fins, que não aqueles imbricados com a competição.

---

<sup>17</sup> Cada rede possui um critério de representação. A *Daimler*, a título de exemplo, decidiu pela representação apenas das maiores fábricas (ou seja, apenas a planta de São Bernardo do Campo), enquanto a *Volkswagen* tenta contemplar a maioria de suas plantas espalhadas pelo mundo (todas as suas plantas do Brasil possuem um representante no conselho).

Os desenvolvimentos da Indústria 4.0 – que já denotam impactos significativos nas formas de produção e na possibilidade da perda de empregos (ARAUJO, 2020, 2022) – colocará à prova a capacidade dos sindicalistas de utilizarem os CMTs para aprimorar a cooperação ou para intensificar a competição. As implicações políticas residem no fato de que o futuro dos CMTs está em grande parte nas mãos dos próprios sindicatos e na capacidade de transcender o peso de suas especificidades nacionais.

## Referências

- ARAUJO, Ariella. Recursos de poder e Sindicato dos Metalúrgicos do ABC: da redemocratização à transição justa. *In*: RODRIGUES, J. Irám; RAMALHO, R. José; LIMA, C. Jacob (org.). **Trabalho e sindicalismo**: reflexões a partir do contexto pandêmico. São Paulo: Annablume, 2022. p.103-138.
- ARAUJO, Ariella. **O sindicalismo do século XXI**: a dinâmica do comitê mundial de trabalhadores da Daimler AG e Volkswagen AG. São Paulo: Annablume, 2021.
- ARAUJO, Ariella. **Mobilizar força histórica para moldar o futuro**: SMABC e Indústria 4.0 no Setor Automotivo Brasileiro. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung, 2020. Disponível em: <https://library.fes.de/pdf-files/iez/16699.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2022.
- ARAUJO, Ariella. **Da solidariedade internacional à institucionalização da parceria**: a experiência do Comitê Mundial de Trabalhadores da Volkswagen AG e Daimler AG. 2019. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2019. Disponível em: <http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/334984>. Acesso em: 03 nov. 2022.
- BOITO JR, Armando. A crise do sindicalismo. *In*. SANTANA, A. Marco; RAMALHO, R. José (org.). **Além da Fábrica**: trabalhadores, sindicatos e a nova questão social. São Paulo: Boitempo, 2003. p. 319-333.
- CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- CASTELLS, Manuel. **Communication Power**. New York: Oxford University Press, 2009.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999
- COSTA, Hermes Augusto. O sindicalismo contemporâneo entre as tipologias e as formas de ação. **Estudos de Sociologia**, Araraquara, v. 16, n. 31, p. 447-474, 2011.
- DRUMMOND, José. **Redes Sindicais em empresas multinacionais como resposta sindical à globalização econômica**. 2008. Disponível em: [http://www.os.org.br/peas/arquivos/GLU\\_Port.pdf](http://www.os.org.br/peas/arquivos/GLU_Port.pdf). Acesso em: 09 jul. 2013.
- FREGE, Carola; KELLY, John. Union revitalisation strategies in comparative perspective. **European Journal of Industrial Relations**, v. 9, n. 1, p. 7-24, 2003.
- GAJEWSKA, Katarzyna. **Transnational Labour Solidarity**: mechanisms of commitment to cooperation within the European Trade Union Movement. London: Routledge, 2009.
- GORZ, André. **Adeus ao proletariado**: para além do socialismo. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982
- GREER, Ian; HAUPTMEIER, Marco. Political entrepreneurs and co-managers: Labour transnationalism at four multinational auto companies. **British Journal of Industrial Relations**, v. 46, n. 1, p. 76-97, 2008. Disponível em: 10.1111/j.1467-8543.2007.00667.x. Acesso em: 27 fev. 2021.
- HALL, A. Peter; SOSKICE, David. **Varieties of Capitalism**: The institutional foundations of Comparative Advantage. Oxford: Oxford University Press, 2001.
- HANCKÉ, Bob. European works councils and industrial restructuring in the European motor industry. **European Journal of Industrial Relations**, Londres, v. 6, p. 35-59, 2000.

- HEERY, Edmun. NOON, Mike. **A Dictionary of Human Resource Management**. Oxford: Oxford University Press, 2008.
- JÜRGENS, Ulrich; KRZYWDZINSKI, Martin. **New worlds of work: varieties of work in car factories in the BRIC countries**. New York: Oxford University Press, 2016.
- KELLY, John. **Rethinking Industrial Relations: Mobilization, Collectivism and Long Waves**. London: Routledge, 1998.
- KRZYWDZINSKI, Martin. Between Europe and Asia: labour relations in German companies in Russia and China. *In: RICHET, Xavier; DELTEIL, Violaine; DIEUAIDE, Patrick (ed.). Strategies of multinational corporations and social regulations: european and asian perspectives*. Springer: Heidelberg: New York: Dordrecht: London, 2014. p. 137-153.
- LEVINSON, Charles. **International Trade Unionism**. London: Allen and Unwin, 1972.
- LINDEN, V.D, Marcel. **Trabalhadores do mundo: ensaios para uma história global do trabalho**. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 2013.
- MARIANO, L. P. Karina; ZIDAN, Leila Novas estratégias sindicais: a experiência das redes internacionais. **Estudos de Sociologia**, Araraquara, v. 16, n. 31, p. 363-385, 2011.
- MARTÍNEZ LUCIO, Miguel; WESTON, Syd. European Works Councils: structures and strategies in the new Europe. *In: FITZGERALD, Ian; STIRLING, John (ed.) European Works Councils: Pessimism of the intellect, optimism of the will?* London: Routledge, 2004. p. 34-47.
- MÜLLER, Torsten; PLATZER, Hans Wolfgang; RÜB, Stefan. **Globale Arbeitsbeziehungen in globalen Konzernen? Zur Transnationalisierung betrieblicher und gewerkschaftlicher Politik: eine vergleichende Fallstudie**. VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlag GmbH: Wiesbaden, 2004.
- NASCIMENTO, A.M, Vitor. **Cadeias organizatórias operárias dentro das multinacionais: um fenômeno internacional emergente**. 2000. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2000.
- PERNICKA, Susanne; GLASSNER, Vera. Transnational strategies of trade unions towards European wage policy: a neoinstitutional framework. **European Journal of Industrial Relations**, v. 4, n. 20, p. 317-334, 2014.
- POND, Richard. UK Case Study. *In: SALVO, Leonardi et al. (org.). Globalisation and industrial relations. Information and consultation rights in some chemical TNCs*. Rome, nov. 2007. Disponível em: [http://www.cgil.it/cgil\\_attachments/71124\\_0\\_Glori\\_final\\_report.pdf](http://www.cgil.it/cgil_attachments/71124_0_Glori_final_report.pdf). Acesso em: 27 fev. 2021.
- RODRIGUES, M. Leôncio. **Destino do sindicalismo**. São Paulo: Edusp, 1999.
- ROSANVALLON, Pierre. **La question syndicale**. Paris: Hachette, 1989.
- RÜB, Stefan. **World Works Councils and Other Forms of Global Employee Representation in Transnational Undertakings**. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 2002.
- SANTOS, O. Ariovaldo. A nova crise do sindicalismo internacional. *In: ANTUNES, Ricardo (org.). Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006. p. 447-459
- SANTOS, Boaventura S.; COSTA, A. Hermes. Introdução: para ampliar o cânone do internacionalismo operário. *In: SANTOS, Boaventura S. (org.) Trabalho o Mundo: os caminhos do novo internacionalismo operário*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006. p. 21-76
- TARROW, Sidney. **From Strike to Eurostrike: the Europeanization of social movements and the development of a Euro-Polity**. Seattle: European Community Studies Association Meeting, maio 1997. Kathleen
- THELEN, Kathleen. Institutional change in advanced political economies. **British Journal of Industrial Relations**, n. 47, p. 471-98, 2009.
- TOURAINÉ, Alain. **A sociedade post-industrial**. Lisboa: Moraes, 1970.



TRIBUNA METALÚRGICA. **Declaração de Puebla**. Puebla, 23 maio 2006. Disponível em: [http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna\\_pdf/81851.pdf](http://www.smabc.org.br/Interag/tribuna_pdf/81851.pdf). Acesso em: 20 fev. 2019.

WATERMAN, Peter. Emancipar o internacionalismo operário. *In*: SANTOS, Boaventura S. (org.). **Trabalhar o mundo**: os caminhos do novo internacionalismo operário. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005. p. 406-452.

WATERMAN, Peter. O internacionalismo sindical na era de Seattle. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Coimbra, n. 62, p. 33-68, jun. 2002.

VOSS, Kim; SHERMAN, Rachel. Breaking the iron law of oligarchy: union revitalization in the American labor movement. **American Journal of Sociology**, v. 106, n. 2, p. 303-34, 2000.

Recebido em: 03/11/2022

Aceito em: 30/01/2023