



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Maria Antónia Gaspar da Mota

O SINDICATO INDEPENDENTE DE QUADROS
BANCÁRIOS E AS SUAS ESTRATÉGIAS DE
PODER: UM ESTUDO DE CASO

Tese no âmbito do Doutoramento de Sociologia: Relações de Trabalho,
Desigualdades Sociais e Sindicalismo orientada pelo Professor Doutor Hermes
Augusto Costa e apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de
Coimbra.

Julho de 2023



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

O sindicato independente de quadros bancários e as suas estratégias de poder: um estudo de caso

Maria Antónia Gaspar da Mota

Dissertação de Doutoramento na área científica de Sociologia: Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo, orientada pelo Professor Doutor Hermes Augusto Costa e apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Coimbra, julho de 2023



Foto da autora: Greve no Banco Santander e BCP no dia 1 de outubro 2021 (Lisboa)

O trabalho digno para todos deve ser colocado no centro das políticas para o crescimento e o desenvolvimento sustentáveis e inclusivos.

OIT, O Trabalho Digno e a Agenda 2030

À memória do meu pai que é a minha fonte de inspiração e à minha mãe por ser um bom exemplo de Mulher. Aos meus filhos que dão sentido à minha vida.

Agradecimentos

Quero agradecer a todos os que de uma forma direta ou indireta contribuíram para que conseguisse concretizar este projeto. Não vou conseguir enumerar todas as pessoas que me apoiaram e foram muitas. Quero antes de mais fazer um agradecimento coletivo aos sócios do SNQTB por terem dedicado algum do seu tempo a responder ao inquérito. Em seguida, quero agradecer do fundo do coração a todos os entrevistados que aceitaram responder a todas as questões sem reservas. Não posso deixar de agradecer à instituição que me acolheu e a todos os funcionários, desde o porteiro, ao departamento de informática e ainda às funcionárias da biblioteca. Um agradecimento muito especial aos coordenadores e professores do departamento de sociologia e aos do doutoramento de Sociologia: Relações de Trabalho, desigualdades sociais e sindicalismo, em particular ao meu orientador Hermes Augusto Costa por todo o apoio e motivação ao longo do percurso. A todos os professores da Faculdade da Universidade de Coimbra sem exceção, os quais foram sempre muito prestáveis e responderam às minhas solicitações e dúvidas, não vou enumerar todos, mas a professora Virgínia Ferreira foi a pessoa que esteve presente no começo e no fim desta minha viagem. Não posso esquecer de agradecer às trabalhadoras (Lara e Sónia) da delegação do SNQTB em Leiria pelo apoio. E ainda, aos meus colegas de doutoramento, um agradecimento especial à Deise. Perdoem-me os que não vou conseguir agradecer, mas algumas tenho de referir, tais como o Jorge Caleiras, a Andreia, a Cristiana, a Benedita, o Paulo Gorjão, etc. Por fim, mas não menos importante quero agradecer a todos os dirigentes e colegas do SNQTB que permitiram que este sonho se tornasse realidade. Um especial agradecimento ao Paulo Marcos, presidente do SNQTB, pela colaboração e por todo o apoio na concretização deste estudo. E por fim, mas não em último, agradecer à minha família que me acompanhou e apoiou nesta aventura, nomeadamente a minha filha Camila e ao homem da minha vida sempre presente e encorajador.

Resumo

Os sindicatos assumem, desde a sua origem, uma missão fulcral na salvaguarda dos direitos laborais e na defesa dos interesses dos trabalhadores. Ainda assim, ao longo das últimas décadas, têm enfrentado uma crise caracterizada, entre outros aspetos, pela quebra nas taxas de sindicalização, pela transformação do trabalho, pelas alterações legislativas e pela incapacidade de mobilização dos associados, transversal a vários setores. Face a este cenário de crise, importa refletir sobre os fatores que a têm motivado, analisar os vários recursos de poder sindicais e compreender as diferentes estratégias de renovação sindical que têm sido adotadas para inverter este contexto. Em especial, nesta tese é analisado o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB), enquanto sindicato independente cuja principal missão é a defesa dos bancários com funções técnicas ou de enquadramento. O propósito passa maioritariamente por perceber quais os recursos de poder utilizados neste sindicato (poder estrutural, poder associativo, poder institucional, poder societal). Na primeira parte, constituída pelos capítulos 1, 2 e 3, são recuperadas as origens, conceitos e funções do sindicalismo, o percurso histórico do sindicalismo no continente europeu e as principais teorias e categorias sindicais europeias, sendo ainda apresentado o tema da renovação sindical e aprofundados os recursos de poder. Na segunda parte, constituída pelos capítulos 4 e 5, é abordado o sindicalismo independente, nomeadamente os seus desafios e oportunidades, com foco no setor bancário, sendo ainda expostos a metodologia, os critérios de pesquisa, a amostra, o modelo de análise e as hipóteses de pesquisa. Por fim, na terceira parte, dividida pelos capítulos 6, 7, 8 e 9, são explanados os resultados do trabalho de campo e apresentadas as principais ilações da investigação. Conclui-se que, no que concerne aos recursos de poder predominantes no SNQTB e às estratégias de revitalização sindical que têm sido implementadas, a principal aposta deste sindicato passa pelo reforço do poder associativo, através de uma prestação de serviços aos sócios, sobretudo na área da saúde. Ainda que atualmente o poder dos sindicatos seja limitado em diferentes níveis, o SNQTB tem conseguido ultrapassar essas fragilidades com um crescimento constante de associados em contraciclo com o setor bancário, em contração com redução em número de trabalhadores, com igual destaque para a inovação e para a aposta numa comunicação mais moderna, recorrendo à Internet

e às redes sociais. A verdade é que os recursos dos poderes não são estanques e cruzam-se entre si, podendo influenciar-se e complementar-se, com o propósito de reforçar outros recursos mais fragilizados.

Palavras-chave: sindicalismo, poderes sindicais, revitalização sindical, SNQTB, Portugal.

Abstract

It has always been Trade Unions' mission to safeguard labour rights and defend workers' interests. Even so, over the last few decades, they have faced a crisis characterized by the drop-in unionization rates, the transformation of work, legislative changes, and the inability to mobilize members, transversal to several sectors. Faced with this crisis scenario, it is important to reflect on the factors that have motivated it, analyze the various union power resources and understanding the different union renewal strategies that have been adopted to reverse this context. In special, this thesis analyzes the Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB), as an independent trade union whose main mission is to defend bank employees with technical or managerial functions. The purpose is mainly to understand which power resources are used by this union (structural power, associative power, institutional power, societal power). In the first part, consisting of chapters 1, 2 and 3, the origins, concepts and functions of trade unionism are renewal, the historical path of trade unionism on the European continent and the main European theories and trade union categories, also presenting the theme of trade union renewal and strengthening power resources. In the second part, consisting of chapters 4 and 5, independent trade unionism is addressed, namely its challenges and opportunities, with a focus on the banking sector, and the methodology, research criteria, sample, analysis model and the research hypotheses. Finally, in the third part, divided into chapters 6, 7, 8 and 9, the results of the field work are explained, and the main conclusions of the investigation are presented. It is concluded that, regarding the predominant power resources in the SNQTB and the union revitalization strategies that have been implemented, the main bet of this union is to reinforce the associative power, through the provision of services to the members, especially in health assistance. Although the power of unions is currently limited at different levels, the SNQTB has managed to overcome these weaknesses with a constant growth of members in counter cycle with the banking sector reduction in the number of workers, with equal emphasis on innovation and betting on a more modern communication, using the Internet and social networks. The truth is that the power resources are not watertight

but intersect with each other, being able to influence and complement each other, with the purpose of reinforcing other more fragile resources.

Key words: unionism, power resources, union renewal, SNQTB, Portugal.

Lista de siglas e abreviaturas

ACT - Acordo Coletivo de Trabalho

ADSE - Assistência na Doença aos Servidores Civis do Estado

AE - Acordos Coletivos de empresa

AFL - *American Federation of Labor*

ANIMA - Unidade de cultura, recreio, desporto e lazer do SNQTB

APB - Associação Portuguesa de Bancos

APEB - Associação Portuguesa dos Empregados Bancários

APP - Application

ATM - Automated Teller Machine

BANIF - Banco Internacional do Funchal

BCP - Banco Comercial Português

BES - Banco Espírito Santo

BNP - *Banque Nationale de Paris & Paribas*

BPI - Banco Português de Investimento

BST - Banco Santander Totta

CEC - *Confédération Européenne des Cadres*

CEE - Conselho de Empresa Europeu

CES - Conselho Económico Social

CES/ETUC - Confederação Europeia de Sindicatos/ European Trade Union Confederation

CFDT - *Confédération Française Démocratique du Travail*

CFE-CGC - *Confédération Générale des Cadres*

CFTC - *Confédération Française des Travailleurs Chrétiens*

CGD - Caixa Geral de Depósitos

CGT - *Confédération Générale du Travail*

CGT-FO - *Force Ouvrière*

CGTP - Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses

CGTP-IN - Confederação Nacional de Trabalhadores Portugueses – Intersindical Nacional

CGTU - *Confédération Générale du Travail Unitaire*

CPCS - Comissão Permanente de Concertação Social

FEBASE - Federação do Setor Financeiro

FECEC - *Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et des institutions financières*

FSIB - Federação dos Sindicatos Independentes da Banca

FISBANCA - Federação Ibérica dos Sindicatos da Banca e das Instituições Financeiras

FSI - Federação Sindical Internacional

ICFTU - *International Confederation of Free Trade Unions*

ICTUR - International Centre for Trade Union Rights

IPSS - Instituição Particular de Solidariedade Social

IRCT - Instrumentos de Regulação Coletiva de Trabalho

ITUC/CSI - *International Trade Union Confederation/Confederação Sindical Internacional*

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIT - Organização Internacional do Trabalho

PCP - Partido Comunista Português

PS - Partido Socialista

PSD - Partido Social Democrático

REBEF - Rede de Bem-Estar e Família

REPER IRCT - Representação Permanente da negociação dos Instrumentos de Regulação Coletiva de Trabalho

RMA - Rescisão por mútuo acordo

SAMS - Serviços de Assistência Médico Social

SAMS Quadros - Serviços de Assistência Médico Social do SNQTB

SBC - Sindicato dos Bancários do Centro

SBN - Sindicato dos Bancários do Norte

SBSI - Sindicato dos Bancários Sul e Ilhas

SIB - Sindicato Independente da Banca

SINTAF - Sindicato Atividades Financeiras

SNAQ - Sindicato Nacional de Quadros Técnicos

SNQTB - Sindicato Nacional Quadros e Técnicos Bancários

SNS - Serviço Nacional de Saúde

TIC - Tecnologias da informação e comunicação

UGT - União Geral de Trabalhadores

USI - União dos Sindicatos Independentes

Lista de quadros

Quadro 1. As variedades do sindicalismo europeu.....	34
Quadro 2. Categorização das teorias do sindicalismo	40
Quadro 3. Tipologias do sindicalismo	46
Quadro 4. Recursos de poder sindical	69
Quadro 5. Resumo da estrutura do SNQTB	105
Quadro 6. Lista de entrevistados.....	118
Quadro 7. Dimensões e categorias de recursos de poder	126
Quadro 8. Grelha de análise de conteúdo	130
Quadro 9. Grelha de análise das dimensões de poder	139

Lista de figuras

Figura 1. Estrutura orgânica do SNQTB	134
Figura 2. Delegações regionais do SNQTB	135
Figura 3. Resultados do exercício de 2021	159
Figura 4. Variação em número de agências bancárias e trabalhadores	172

Lista de tabelas

Tabela 1. Percentagem de sindicalizados em 18 países da EU (2002/03)	54
Tabela 2. Trabalhadores Bancários	96
Tabela 3. Proveitos Diversos	102
Tabela 4. Património imobiliário do SNQTB	102
Tabela 5. Distribuição de sócios do SNQTB por Bancos	146

Lista de gráficos

Gráfico 1. Categoria Profissional	142
Gráfico 2. Habilitações Académicas e formação profissional	144
Gráfico 3. Idade	144
Gráfico 4. Motivos de não adesão às greves	151
Gráfico 5. Motivos para realização de greves	152
Gráfico 6. Características importantes do poder estrutural	154
Gráfico 7. Principal motivo de sindicalização	165
Gráfico 8. Importância dos serviços prestados pelo SNQTB	168
Gráfico 9. Realização de greve	170
Gráfico 10. Participação nas atividades do SNQTB	172
Gráfico 11. Características importantes do poder associativo	173
Gráfico 12. Ligação do sindicato aos partidos políticos	180
Gráfico 13. Influência do SNQTB na legislação laboral	184
Gráfico 14. A proximidade do sindicato aos sócios	187
Gráfico 15. A importância da presença do SNQTB em instâncias europeias	189
Gráfico 16. A filiação transnacional do SNQTB	189
Gráfico 17. O envolvimento do SNQTB na sociedade	194
Gráfico 18. Presença do SNQTB nas redes sociais	196
Gráfico 19. Características importantes do poder societal	198

ÍNDICE

Resumo.....	ix
Abstract.....	xi
Lista de siglas e abreviaturas.....	xiii
Lista de quadros.....	xv
Lista de figuras.....	xvi
Lista de tabelas.....	xvii
Lista de gráficos.....	xviii
INTRODUÇÃO.....	1
PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO: LEGADO HISTÓRICO, TEORIAS, MODELOS, CRISES E RENOVAÇÕES.....	9
CAPÍTULO 1. SINDICALISMO E SINDICATOS: PERCURSO, DEFINIÇÕES E FUNÇÕES.....	11
1.1. As origens.....	12
1.2. Sindicalismo e sindicatos: da definição às funções.....	13
1.3. Alguns fundamentos históricos.....	17
1.4. O sindicalismo na Europa: os casos inglês, alemão, francês e português....	18
1.4.1. O caso inglês.....	18
1.4.2. O caso alemão.....	21
1.4.3. O caso francês.....	23
1.4.4. O sindicalismo em Portugal.....	25
CAPÍTULO 2. TEORIAS, TIPOLOGIAS E MODELOS.....	31
2.1. As variedades do sindicalismo na Europa.....	31
2.1.1. Triângulo de Hyman - Mercado, Classe e Sociedade.....	35
2.2. Teorias sindicais: morais, éticas e psicológicas.....	39
2.3. As teorias pluralistas e corporativistas.....	40
2.4. As principais tipologias de sindicalismo.....	44
CAPÍTULO 3. CRISES E RENOVAÇÕES.....	49
3.1. Os fatores de crise do sindicalismo.....	49
3.2. Os poderes sindicais como via para a revitalização.....	57

3.2.1. Poder estrutural ou económico, uma vantagem das profissões especializadas.....	60
3.2.2. Poder organizacional ou associativo ou a importância da organização interna	62
3.2.3. Poder institucional, uma forma de influenciar a via legislativa.....	64
3.2.4. Poder societal, rumo a uma abertura à sociedade civil	67
3.3. Estratégias de revitalização sindical	69
PARTE II – OBJETO EMPÍRICO E METODOLOGIA.....	79
CAPÍTULO 4. O SINDICALISMO INDEPENDENTE NA BANCA	81
4.1. A inspiração nórdica	81
4.2. Sindicalismo independente em Portugal.....	84
4.3. Enquadramento Socioeconómico do setor bancário em Portugal	90
4.4. Sindicatos de quadros de âmbito profissional (bancários).....	99
4.5. O Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários.....	101
CAPÍTULO 5. OPÇÕES METODOLÓGICAS	107
5.1. Justificação das escolhas e problemática.....	107
5.2. Metodologia	108
5.2.1. Método Qualitativo com recurso à triangulação	110
5.2.2. Métodos de recolha e análise de dados	113
5.2.3. Modelo de análise e hipóteses de trabalho	123
PARTE III - TRABALHO DE CAMPO: RECURSOS DE PODER SINDICAL À PROVA NA BANCA.....	133
CAPÍTULO 6. O PODER ESTRUTURAL OU ECONÓMICO	141
6.1. A qualificação e especialização profissional e a posição privilegiada num setor	141
6.2. Representatividade.....	145
6.3. Resultado das greves	148
6.4. Capacidade de parar a produção	152
CAPÍTULO 7. O PODER ASSOCIATIVO OU ORGANIZACIONAL	155
7.1. Organização interna (coesão sindical interna).....	155
7.2. Bons recursos materiais e humanos (expertise).....	159

7.3. A capacidade de angariação de novos sócios	160
7.3.1. SAMS/Quadros a principal razão de sindicalização	161
7.4. Capacidade de negociação coletiva	165
7.5. Capacidade de convocar greves	168
7.6. Capacidade de mobilização	170
CAPÍTULO 8. O PODER INSTITUCIONAL	175
8.1. Posição de negociação ou de conflito	175
8.2. Ligação ao poder político	177
8.3. Capacidade de influenciar a legislação	181
8.4. Presença em estruturas de representação dos trabalhadores	185
8.5. Participação transnacional. Filiação em Confederações europeias	187
CAPÍTULO 9. O PODER SOCIETAL	191
9.1. Influenciar a sociedade e apoiar causas sociais	192
9.2. Comunicação e presença nas redes sociais	194
9.3. Inovação	196
CONCLUSÃO	199
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	209
APÊNDICES	227
APÊNDICE A – GUIÃO DA ENTREVISTA AOS DIRIGENTES DO SNQTB	229
APÊNDICE B – LISTA DOS ENTREVISTADOS	232
APÊNDICE C – GUIÃO DE ENTREVISTAS ONLINE AOS SÓCIOS DO SNQTB	233
APÊNDICE D – E-MAIL ENVIADO AOS SÓCIOS DO SNQTB	248

INTRODUÇÃO

A presente tese de doutoramento é, em boa medida, o corolário de uma investigação anterior (concluída em 2014) no âmbito de uma dissertação de mestrado apresentada na Universidade de Coimbra sobre sindicalismo independente na Banca. Ainda que aos olhos da opinião pública possa porventura não ser um tema tão atrativo, sobretudo quando comparado com outras temáticas da atualidade, não deixa de ser fundamental para a sociedade e, em especial, para os trabalhadores. Ou seja, considero que o sindicalismo não deve ser encarado apenas numa perspetiva de passadista, sem futuro à vista, mas sim como algo cujos valores genuinamente fundadores, importa resgatar para projetar o futuro.

As organizações sindicais assumem, desde o seu nascimento, um papel fulcral na representação e defesa dos interesses dos trabalhadores, atuando em prol da dignificação e melhoria das condições de trabalho em diferentes setores económicos. Os sindicatos podem ser retratados como associações de trabalhadores cujas funções passam por representar, defender e auxiliar os seus associados, bem como promover a melhoria das condições de trabalho e condições salariais dos trabalhadores, e ainda a sua educação e formação profissional. Não obstante a sua importância e o impacto que as suas ações (quer sejam greves, manifestações, negociações, entre outras) provocam, observa-se atualmente uma quebra na taxa de sindicalização e na capacidade de mobilização, tendências sobre as quais importa refletir.

Sempre que os direitos dos trabalhadores são colocados em causa, e ocorrem situações de encerramento de empresas, despedimentos, reduções de salários, entre outros aspetos, os sindicatos assumem um papel crucial na negociação com os respetivos empregadores no sentido de defenderem os direitos dos profissionais e conquistarem as melhores soluções e condições para os mesmos. Casos existem em que as negociações não produzem os resultados esperados, com os sindicatos a serem os primeiros a assumir uma posição ainda mais forte e inflexível, promovendo a organização de manifestações e/ou greves. A prioridade é sempre uma: defender os trabalhadores e lutar contra injustiças sociais.

Menosprezar o papel das organizações sindicais e a sua missão é, em grande escala, menosprezar os trabalhadores e o seu valor. Permitir que esta crise

que tem afetado os sindicatos nas últimas décadas provoque severas alterações nestas organizações, originando porventura o seu desaparecimento, significa abrir espaço para uma crise nos próprios direitos laborais, que levaram dezenas de anos a ser conquistados. Enquanto atores principais na defesa e dignificação dos trabalhadores, os sindicatos não podem desaparecer ou simplesmente ser substituídos, pelo que impera a necessidade de serem delineadas e adotadas estratégias e ações que permitam combater a crise sindical e revitalizar os sindicatos.

A justificação e motivação deste estudo prende-se não só com razões pessoais/profissionais, uma vez que sou bancária desde 1995 e sindicalista do setor bancário a tempo integral desde 2010, mas igualmente porque no panorama académico nacional constatei ser escassa a realização de estudos sobre o intitulado “sindicalismo independente”. É importante referir que a minha experiência sindical é mais “prática” do que propriamente tributária de um trajeto anterior ancorado na investigação científica, apesar da vontade de aprendizagem. Nesse trajeto há sempre os prós e contras inerentes à questão de ter de fazer trabalho de pesquisa paralelamente à atividade sindical.

Ao longo da investigação, procurei manter-me determinada em compreender o lugar dos recursos de poder sindical e das estratégias sindicais assumidas num contexto de crise por parte do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB). A escolha deste sindicato como objeto de estudo não pode dissociar-se da minha condição de coordenadora de uma delegação e conselheira geral do sindicato, facto que possibilitou acesso privilegiado a informação. No entanto, ao longo da investigação, não beneficiei de qualquer tratamento diferenciado por parte da direção do SNQTB, o que de resto se comprovou na aplicação das técnicas de investigação (desde logo na aplicação do inquérito por questionário, cuja concretização passou por assegurar que a minha identidade nunca era revelada). A par deste aspeto relacionado com a familiaridade com o objeto de estudo – que requer sempre uma postura ética por parte de quem realiza a pesquisa de molde a assegurar um mínimo de distanciamento crítico e a adotar uma postura de imparcialidade – quero assinalar que, tratando-se de um sindicato nacional de âmbito profissional, o SNQTB, constitui-se como um ajustado caso para concretizar da investigação. Com base em estudos sobre os recursos de

poder sindicais, pretende-se avaliar e perceber na prática quais os poderes sindicais em destaque no SNQTB, assim como aqueles que o sindicato mais necessita, e ainda identificar as estratégias de renovação que têm sido adotadas por este sindicato independente ao longo dos últimos anos, com o propósito de enfrentar uma crise que é transversal às diferentes organizações sindicais.

Neste contexto, considerando o principal objetivo da presente tese de doutoramento de identificar e analisar os recursos de poder e as diferentes estratégias de renovação ou revitalização sindical que têm vindo a ser adotadas, a minha pergunta de partida pode resumir-se do seguinte modo: Quais as estratégias de poder do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários? Esta questão principal é complementada por um conjunto de questões adicionais, às quais a tese procura dar resposta, designadamente: Que dimensão de poder é mais relevante para o SNQTB?; Em que medida é que o sucesso das estratégias adotadas pelo SNQTB é explicado por cada dimensão de poder?; Qual dimensão de recurso de poder foi mais afetada e como?; Qual a dimensão de poder que é mais importante para contornar os efeitos da crise?; Qual a relação “ambivalente” entre os sindicatos e o mercado?; Serão estas influências mútuas adequadas à atividade sindical?; Será este tipo de sindicalismo uma alternativa para enfrentar a crise socioeconómica e sindical?; Como reage o sindicalismo independente perante a crise? Estas são, entre outras, algumas das interrogações exploratórias que dão o mote à investigação realizada.

De um ponto de vista formal, a tese encontra-se dividida em três partes, sendo a primeira parte de contextualização e enquadramento teórico, composta por três capítulos. No capítulo 1 abordam-se as origens, conceitos e funções do sindicalismo, seguindo-se um percurso histórico do movimento sindical na Europa. A verdade é que o surgimento do sindicalismo é, de certo modo, incerto. Se, por um lado, a sua origem é coincidente com o despontar da Revolução Industrial em Inglaterra, entre 1760 e 1820, por outro lado há autores que consideram que nasceu ainda antes da RI, uma vez que as primeiras associações operárias foram criadas num período em que não existiam máquinas. O sindicalismo pode ser classificado como uma representação dos interesses dos trabalhadores, observando-se na Europa pelo menos quatro ‘correntes’ do sindicalismo: inglês, alemão, francês e português. Especificamente sobre o caso português, foi em 1720 que surgiu o primeiro sindicato, intitulado Sindicato dos Operários Alfaiates. Não obstante,

apenas em 1914 foi criada a primeira confederação nacional (União Operária Nacional), que provocou em 1918 a primeira greve geral. Esta confederação foi posteriormente dissolvida por Salazar, em 1933, e substituída por sindicatos com uma estrutura corporativa fascista. Só após a Revolução dos Cravos, em 1974, os sindicatos viriam a afirmar-se e conseguir grandes vitórias que perduram até à atualidade, como é o exemplo do acordo coletivo dos bancários.

No capítulo 2 faz-se uma abordagem às principais teorias e variedades sindicais europeias: países nórdicos, Europa Central, Europa do Sul e países anglo-saxónicos. O sindicalismo dos países nórdicos destaca-se pela solidariedade social e conseqüente alta taxa de sindicalização, observando-se um compromisso entre trabalhadores e empregadores. O modelo da Europa Central caracteriza-se pelo diálogo social, assumindo as organizações sindicais um importante papel na criação das políticas públicas. Por sua vez, na Europa do Sul observa-se um vasto número de pequenas e médias empresas e de negócios/empregos próprios e um modelo de sindicalismo tendencialmente competitivo, ao passo que o modelo de sindicalismo dos países anglo-saxónicos tem como principais características o facto de ter uma fraca legislação laboral e de os governos assumirem atitudes hostis para com as organizações sindicais.

Ainda neste capítulo apresenta-se o “triângulo” preconizado por Hyman (2001). Segundo este modelo triangular, os sindicatos posicionam-se em três vértices: mercado, classe e sociedade. O sindicalismo de mercado encara os sindicatos como instituições económicas, e não como instituições morais e revolucionárias, destacando-se o sindicalismo de negócios de inspiração americana, que tem propósitos essencialmente económicos. Já o sindicalismo de classe opõe-se à ideia de sindicatos enquanto atores económicos, com a instabilidade, a precariedade e a falta de condições de trabalho a serem os fatores que mais motivam a luta de classes. No que concerne ao sindicalismo enquanto sociedade, tem como principal objetivo defender e aumentar os direitos dos trabalhadores nos locais de trabalho e na comunidade.

A par do triângulo mercado-classe-sociedade, abordam-se ainda duas outras teorias sindicais, designadamente as teorias morais e éticas e as teorias psicológicas. A estas somam-se ainda as teorias pluralistas, no âmbito das quais as organizações são encaradas como originadoras da ordem social, e as teorias corporativistas, que consideram os sindicatos como uma ampliação do Estado. As

principais teorias do sindicalismo, designadamente o sindicalismo de oposição, o sindicalismo de integração, o sindicalismo de controlo, o sindicalismo de negociação e o sindicalismo de contestação, são igualmente debatidas neste capítulo.

No capítulo 3, ainda num recorte teórico, apresenta-se o tema da crise do sindicalismo à renovação sindical. Os sindicatos enfrentam hoje desafios relacionados com a sua renovação e estabilização, quer sejam desafios externos como a crise económica, quer sejam problemas internos no âmbito da eficácia da atividade sindical, o défice de representação, a agregação de interesses, entre outros (Costa, *et al.*, 2020, p. 11-12). A crise sindical é particularmente evidente pela quebra da sindicalização, motivada pela desindustrialização, o crescimento do setor de serviços, a globalização (Donna, 2014), a revolução tecnológica e a livre circulação de capitais e mercadorias (Waterman P. , 2002), mas também pela instabilidade e precariedade no mercado de trabalho, que provoca medos entre os trabalhadores.

Neste capítulo 3 aprofundam-se ainda os recursos de poder, tema central em discussão, ou seja, os quatro recursos de poder desenhados por Visser (1995) e Dörre (2017). São eles o poder estrutural e/ou económico, o poder associativo e/ou organizacional, o poder institucional e o poder societal. O poder estrutural ou económico refere-se à qualificação e especialização dos trabalhadores e à posição que ocupam no sistema económico. Este poder compreende “as habilitações literárias dos trabalhadores de um dado setor, mas também as qualificações dos dirigentes, quadros e delegados” (Costa *et al.*, 2020, p. 56). O poder associativo “remete para aspetos como a densidade sindical, a eficiência organizativa e os índices de participação e coesão internos” (*ibidem*, p.51), associando-se à organização interna dos sindicatos e aos seus recursos, assim como ao envolvimento dos sócios nas iniciativas dos sindicatos. Já o poder institucional resulta geralmente de lutas e processos de negociação, influenciando não só a capacidade dos sindicatos em se organizarem, como também o modo como negociam coletivamente e influenciam os atores políticos e as suas ações (*ibidem*, p. 35). Por fim, o poder societal decorre da capacidade dos sindicatos de se afirmarem e de credibilizarem o seu projeto junto da comunidade, por forma a que a mesma se reveja nele (*ibidem*, p. 36). Este poder pode ser dividido entre o poder colaborativo e o poder discursivo.

Nesta discussão, não se poderia deixar de refletir sobre a crise e a revitalização sindical que estão associadas aos recursos de poder em análise no sindicato do setor bancário. “Os desafios da renovação sindical obrigam inevitavelmente a um exercício constante de confronto entre ambições e receios” (Costa *et al.*, 2020, p. 45). Os poderes sindicais podem, efetivamente, ser uma via para a revitalização, sendo que “apelar à renovação sindical significa, implicitamente, pugnar pela afirmação de poderes sindicais em distintos domínios” (*ibidem*, p. 43). A renovação dos sindicatos passa necessariamente pela reinvenção e consolidação dos seus poderes, nomeadamente no que respeita ao poder associativo, relacionado com a imperativa necessidade de conquistar mais associados e aumentar a taxa de sindicalização. A título de exemplo, se as organizações sindicais incluírem também os trabalhadores precários nas negociações, têm mais possibilidades de conquistar estes trabalhadores e levá-los a sindicalizarem-se. O reforço do poder estrutural, através do combate ao desemprego e de eficazes processos de negociação coletiva que assegurem melhores condições de trabalho aos trabalhadores, é igualmente uma estratégia que deve ser constantemente considerada por parte das organizações sindicais. Neste contexto, importa não esquecermos também o poder institucional, que pode ser ampliado por via de uma maior relação e cooperação transnacional ou mediante um papel ativo nas políticas de educação, levando a que os direitos sociais e laborais sejam temas abordados junto dos mais novos. Por seu turno, a oferta de formação aos trabalhadores ou o apoio na procura de novas oportunidades profissionais, são estratégias que permitem aumentar o poder organizacional. Já a adoção de novas formas de comunicação, como a Internet e as redes sociais, é outro dos bons exemplos das estratégias que podem ser adotadas pelos sindicatos para ampliarem o poder societal, conseguindo fazer chegar as suas mensagens a um maior número de trabalhadores, e a outros públicos, aumentando a possibilidade de fazer crescer a taxa de sindicalização. “A inovação nessas áreas pode contribuir para a reversão de diferentes problemas, como sejam a perda de membros, a erosão das estruturas de representação, ou o enfraquecimento da capacidade de mobilização” (Costa *et al.*, 2020, p. 80).

A segunda parte da tese, constituída pelos capítulos 4 e 5, é dedicada ao sindicalismo independente desde a sua origem, bem como à sua inspiração nórdica, e às adversidades e oportunidades com que este se depara,

compreendendo ainda um enquadramento dos sindicatos de quadros de âmbito profissional, designadamente os bancários. O sindicalismo independente pretende afastar-se do poder político-partidário, numa inspiração do modelo de sindicalismo dos países nórdicos, cujas organizações sindicais têm uma maior aceitação por parte dos profissionais comparativamente ao que sucede noutros países. Esta maior aceitação deriva, em grande parte, dos serviços prestados por estas organizações sindicais, não só ao nível da proteção financeira e social em casos de desemprego, como apoio jurídico, formação, saúde, entre outros. O sindicalismo independente em Portugal apareceu no final da década de 70, aquando do surgimento de alguns sindicatos considerados independentes partidariamente, tais como o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos (SNAQ).

No nosso país, o setor bancário é um dos que apresenta uma maior taxa de sindicalização, o que se pode justificar pelo facto de os sindicatos deste setor assumirem, precisamente, uma maior proximidade e constante apoio aos associados, assegurando a prestação de serviços nas áreas jurídica, social e de saúde, como é exemplo dos Serviços de Assistência Médico Social (SAMS). Um dos exemplos de organizações sindicais que apresentam uma boa taxa de sindicalização é precisamente o Sindicato Nacional de Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB), objeto do nosso estudo de caso, que se assume como um sindicato independente, defensor da ideia de sindicato moderno e reformista, tendo como principal desígnio a defesa dos bancários com funções técnicas ou de enquadramento. Fundado em 1983, o SNQTB tem igualmente apostado na prestação de serviços aos seus sócios em distintas áreas, não só nas supramencionadas, como em termos de lazer, seguros, fundos de pensões, entre outros.

Importa ainda mencionar que no capítulo 4 é igualmente apresentado um enquadramento socioeconómico do setor bancário em Portugal, considerando que o nosso país tem enfrentado, ao longo dos últimos dois anos e meio, um período de instabilidade económica e social, face ao surgimento da pandemia de Covid-19 e ao início da guerra na Ucrânia, despoletada pela Rússia. No que concerne à evolução do setor financeiro em Portugal, caracteriza-se por um primeiro período de especialização bancária, um segundo período de nacionalização dos bancos, um terceiro período de privatização da banca, e um último período marcado pela criação e implementação do Euro.

A metodologia adotada, os critérios da pesquisa, a amostra e a sua justificação e pertinência, bem como o modelo de análise e as hipóteses de pesquisa, são aspetos desenvolvidos no capítulo 5. A metodologia adotada na presente investigação é a qualitativa e baseia-se no método de estudo de caso. A primeira recolha de dados foi realizada através de um guião de perguntas pré-definido, isto é, mediante entrevistas semiestruturadas realizadas aos órgãos sociais do sindicato. Outra técnica de recolha de dados foram os questionários online aos associados deste sindicato, conforme assinalado na metodologia, aplicadas online com recurso ao Google Forms, com o propósito de complementar a informação qualitativa obtida através das entrevistas realizadas aos delegados e dirigentes sindicais.

Por fim, na terceira parte da tese, composta pelos capítulos 6, 7, 8 e 9, são apresentados os resultados do estudo de caso com base no trabalho de campo. No capítulo 6 começa-se por abordar o poder estrutural ou económico, mediante a caracterização socioprofissional dos entrevistados e a abordagem à representatividade do SNQTB, o resultado das greves e a capacidade de parar a produção. Nos capítulos seguintes prossegue-se a análise empírica, com base em cada recurso de poder em estudo no SNQTB. No capítulo 7 analisa-se o poder associativo ou organizacional, nomeadamente a organização interna do sindicato, os seus recursos materiais e humanos, a sua capacidade de angariação de novos sócios, assim como a capacidade de negociação coletiva, de convocação de greves e de mobilização. No capítulo 8 aborda-se o poder institucional, designadamente a posição de negociação *versus* de conflito, a relação com o poder político, a capacidade de influenciar a legislação, a presença em estruturas de representação dos trabalhadores e a participação transnacional. O poder societal é alvo de estudo no capítulo 9, compreendendo a capacidade do sindicato e dos seus associados influenciarem a sociedade e apoiarem causas sociais, a comunicação e presença nas redes sociais, e a inovação.

Na conclusão da tese retiram-se algumas ilações do trabalho de campo, relacionadas com os recursos de poder existentes no SNQTB e as diferentes estratégias de renovação ou revitalização sindical que têm sido adotadas pelo sindicato, terminando com algumas sugestões/propostas para investigações futuras.

**PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO: LEGADO HISTÓRICO, TEORIAS,
MODELOS, CRISES E RENOVAÇÕES**

Capítulo 1. Sindicalismo e sindicatos: percurso, definições e funções

Neste capítulo pretende-se fazer um enquadramento teórico da temática do sindicalismo. Assim, partindo de uma breve síntese da evolução histórica do movimento sindical desde a Revolução Industrial à atualidade, procura-se clarificar alguns conceitos-chave em torno da referida temática. Em simultâneo, abordam-se não só as principais correntes teóricas sindicais e procede-se à identificação, caracterização e discussão das tipologias e modelos de sindicalismo que se destacam no contexto europeu.

Com base na revisão da literatura, este capítulo visa refletir e compreender o que é o sindicalismo e os sindicatos, como surgiram e qual o seu papel. Procura-se mostrar a faceta dos sindicatos (e do sindicalismo) enquanto fenómeno social, recuando no espaço e no tempo para revelar as razões que levaram ao seu aparecimento e à sua continuidade.

Tendo em vista estes objetivos, o presente capítulo é, assim, composto por três partes. A primeira é dedicada à operacionalização e clarificação dos principais conceitos sindicais. Em seguida, revisitam-se as origens do movimento sindical, destacando o sindicalismo europeu - nomeadamente o inglês, alemão e francês -, abordagem que parte de referência aos seus respetivos factos históricos. Na segunda parte, exploram-se algumas das principais perspetivas teóricas do sindicalismo, incluindo a teoria sindical designada por “triângulo de *Hyman*” (2001) (sindicato de classe, sociedade e mercado).

Na parte seguinte, e complementando o trabalho até aí apresentado, identificam-se e caracterizam-se algumas das abordagens teóricas mais relevantes sobre o sindicalismo. Depois, numa terceira fase, procura-se diferenciar as principais tipologias de sindicalismo, considerando as suas variações em função dos contextos socioeconómicos e políticos.

Nesta última parte são caracterizadas e explicadas as principais tipologias e modelos sindicais. O capítulo termina com uma breve síntese refletiva.

1.1. As origens

Compreender o sindicalismo e o fenómeno social dos sindicatos é um exercício complexo que obriga, em primeiro lugar, a conhecer e apurar as razões que levaram ao seu aparecimento. Iniciamos assim a nossa tese com uma breve referência à história do sindicalismo, de forma a aclarar como surgiram os sindicatos e quais os seus principais objetivos. De ressaltar, contudo, que este exercício não visa transformar-se numa descrição exaustiva do percurso histórico do sindicalismo, nem entrar em detalhe sobre os pormenores e/ou especificidades que caracterizaram o sindicalismo ao longo dos diferentes períodos temporais. Procura, acima de tudo, sublinhar alguns dos aspetos mais relevantes e, em simultâneo, simplificar e clarificar alguns dos seus conceitos fundamentais, como sindicato, sindicalismo e movimentos sindicais.

Vários autores, como Engels (1975) e Rioux (1982), defendem que o nascimento do sindicalismo está diretamente relacionado com o aparecimento da Revolução Industrial (RI)¹ em Inglaterra (entre 1760 e 1820), e que foram as suas consequências sociais que desencadearam a necessidade da criação dos sindicatos. Há, todavia, outros autores que não partilham desta opinião e que consideram que foi o “divórcio” entre a propriedade e os meios de produção que levaram ao nascimento do sindicalismo ainda antes da RI, uma vez que as primeiras associações operárias (*unions*) surgiram quando as máquinas ainda não existiam. Por conseguinte, essas associações teriam surgido “mais para defender uma situação cómoda do que para melhorar uma situação miserável” (Noronha, 1993, p. 18)². Ainda assim, de acordo com este autor, as *unions* que existiam antes da RI “representavam ou agiam como associações de socorros mútuos com carácter de proteção e apoio aos trabalhadores” (*ibidem*). Neste sentido, as associações eram constituídas apenas para defender um direito adquirido e não se empenhavam em lutar por melhores condições de trabalho e de vida dos seus membros, não podendo, por isso, ser considerados verdadeiros sindicatos. É por

¹ Há autores que consideram que o sindicalismo é anterior à Revolução Industrial (ver, Noronha, 1993, p.17).

² Sobre a Revolução Industrial: designação usada pela primeira vez por Engels em 1975; “é, na sua origem, um facto europeu”; “não é uma situação repentina”, “nasce de várias transformações que lentamente se foram processando”; “não ocorreu simultaneamente em todo o mundo”; “a Inglaterra e depois a França viveram primeiramente este fenómeno”; “é um fenómeno do século XIX, embora tenha havido alguma antecipação na Inglaterra e atrasos noutros países como Portugal” (Noronha, 1993, p.19).

este motivo que existe a tendência de defender que só com a RI foram criadas as condições necessárias para o aparecimento dos sindicatos. No entanto, esse caminho não foi fácil e, no final do século XIX, os sindicatos ainda eram desorganizados e pouco coesos, recorrendo frequentemente à sabotagem, à greve e à violência (De Almeida, 1964, p. 67).

De qualquer modo, é possível identificar, na literatura, diferentes concepções de sindicalismo. Tal diversidade acaba por evidenciar que estamos perante um fenómeno que pode ser analisado e estudado sob múltiplas perspetivas. Em todo o caso, é preciso sublinhar que, seja qual for o prisma adotado, as suas raízes encontram-se, sem dúvida, nas 'bases operárias', ou melhor, trabalhadores manuais.

1.2. Sindicalismo e sindicatos: da definição às funções

O sindicalismo é um fenómeno complexo e contraditório (Regini, 1993, p. 1150) que pode admitir diferentes classificações ou significados (Costa, 2011, p. 13) e ser encarado como o resultado de várias categorias profissionais e dimensões organizativas que apresentam diferentes tonalidades consoante os países (Inglaterra, França, Alemanha, Portugal).

Em paralelo com o aparecimento dos sindicatos, surgiram as associações económicas que tinham como objetivo proteger determinados setores, de forma a salvaguardar os seus interesses. Mais tarde, nascem também as “associações de trabalhadores e de empregadores, como associações de classe” (Moreira V. , 1997, pp. 26-27).

Sidney e Beatrice Webb (1897 [1894], p. 188) são os autores responsáveis pela definição mais clássica de sindicato, enquanto “uma associação permanente de assalariados que procuram conservar e melhorar as condições das suas vidas de trabalho” (Costa, 2011, p. 14). Podemos afirmar que o sindicato é uma associação de trabalhadores cujo principal objetivo é o de melhorar as condições de trabalho e de vida dos seus associados, utilizando como principal ferramenta a negociação coletiva. Para Portugal e Vilares (2013), o sindicato pode ainda definir-se como “uma coligação de trabalhadores que tem por objetivo negociar a partilha de rendas económicas com os seus empregadores” (*ibidem*, p. 65). Os sindicatos têm, entre outras funções, as de representação, defesa e dar assistência aos seus

associados. Além disso, devem “(...) promover o movimento sindical com o objetivo de melhoria das condições de trabalho e condições salariais e ainda a de promover a educação e formação profissional” (Mota, 2014, p. 69). O sindicato pode, assim, ser encarado como um órgão institucional e democrático que representa uma classe de trabalhadores por conta de outrem, cujos objetivos passam pela defesa dos interesses dos mesmos e que incluem, sem esgotar, o apoio jurídico para questões contratuais, reivindicações salariais, a defesa de direitos e o esclarecimento de deveres enquanto trabalhadores. Assumem, então, “um papel de regulador no mercado do trabalho” (*ibidem*, p. 6). Num ângulo diferente, podem ser também considerados agentes da revolução e de transformação do mercado desregulado e da opressão patronal (Hyman R. , 2001).

Os sindicatos são associações de trabalhadores de organização voluntária e permanentes, que negociam as condições salariais e as condições de emprego dos seus associados, tendendo a dar primazia à ação coletiva dos trabalhadores, e colocando normalmente em segundo plano as questões de ordem individual. Ao mesmo tempo, os sindicatos são considerados como uma das várias organizações que, historicamente, deram forma ao movimento operário, assim como as cooperativas, as comissões de trabalhadores, as organizações mutualistas e ainda os partidos políticos. Os sindicatos “(...) deram voz aos interesses da classe trabalhadora” (Costa H. , 2011, p. 15). Na mesma linha de pensamento, para Estanque e Costa (2011), os sindicatos são atores sociais cuja função primordial passa pela defesa dos trabalhadores e pela resolução dos problemas laborais. Em resumo, o sindicalismo pode ser encarado como uma tradição de representação dos interesses da classe trabalhadora. De acordo com Pannekoek (1936), o sindicalismo aparece como uma voz primitiva do movimento operário num sistema capitalista. O trabalhador independente não tem defesa face ao empregador capitalista, o que faz com que os operários se organizem em associações sindicais. Além disso, é de referir que há ainda a perspetiva do sindicalismo como opositor do sistema capitalista ou também designado de contrapoder.

O âmbito dos sindicatos não se esgota em si mesmo e o sindicalismo é estudado como fragmento do movimento social, não só pela emancipação e mobilização dos trabalhadores, mas também pela democratização da sociedade (Costa H. , 2011, p. 37). Enquanto agentes dinamizadores de participação política das massas, os sindicatos constituem-se como uma força de transformação de toda

a sociedade (Regini, 1993, p. 1150), que defendem múltiplos direitos. No fundo, o sindicalismo pode ser visto, de forma mais ou menos explícita, como um movimento de “reivindicação dos direitos humanos” que apresenta diferentes perspetivas em diferentes tempos e espaços (*ibidem*). Para Farnham e Pimlott (1995), os sindicatos são “representantes legítimos dos interesses dos trabalhadores no trabalho, com o direito de desafiar e de gerir” (*ibidem*, p. 48). Talvez por este motivo se tenham tornado “organizações profissionais de negociação coletiva” com força suficiente para exigir do Estado a execução de políticas de bem-estar social (Nogueira, 2007), podendo desempenhar um papel importante ao fortalecer a sociedade, reduzindo as desigualdades sociais (Estanque & Costa, 2011, p. 9).

De acordo com a lei portuguesa³, ‘sindicato’ é definido como uma “associação permanente de trabalhadores para a defesa e promoção dos seus interesses *sócio-profissionais*” (Constituição da República Portuguesa, 2005, p. art. 2º b). Já no Dicionário de Língua Portuguesa (DLP) (2009, p.1467) a palavra ‘sindicato’ é definida como uma “associação de prossecução e defesa dos interesses dos trabalhadores, fundamentalmente perante o patronato”, enquanto no Dicionário de Moraes (1891), o sindicato tem um significado mais próximo do patronato, quando este é definido como “um grupo de capitalistas que se associam” e ainda como uma “associação de capitalistas, insidiosa e poderosa” (Rocha, 2011, p. 37). Estas definições, algo incompletas, controversas e ‘provocatórias’, talvez estejam mais próximas daquele que é o entendimento de autores como Henry Simons (1944), cuja tese assenta na premissa de que os sindicatos têm como objetivo primordial reduzir a produção e aumentar os custos. Isto significa que os sindicatos “defendem uma minoria que obtém uma vantagem que, por sua vez, aumentam os custos de produção, o que, no fim, se reflete no preço da mercadoria que o consumidor tem de pagar” (Mota, 2017, p. 5). Já o termo ‘sindicalismo’, também de acordo com o Dicionário da Língua Portuguesa (2009), apresenta três definições: a primeira é a “doutrina que pretende fazer da associação profissional, com base nos sindicatos de operários, a estrutura da organização social, moral e económica”; a segunda é a “acção social dos sindicatos”; e por fim, é um “movimento de organização de classe para defesa dos seus interesses económicos” (*ibidem*, p. 1467). Portanto, por outras palavras, podemos afirmar que

³ De acordo com o artigo 476º do Código do Trabalho.

sindicalismo é o “movimento de organização de classe para a defesa dos interesses económicos” (Mota, 2014, p. 5) dos trabalhadores filiados no sindicato.

Ao longo do tempo, os sindicatos foram evoluindo e mudaram o foco, passando da simples organização de fundos de socorros mútuos para o apoio em caso de doença, morte, desemprego e velhice. No entanto, importa realçar que não se limitaram ao apoio na saúde. Foram ainda mais além e “criaram consultas jurídicas” para apoio laboral aos trabalhadores, para além de ainda valorizarem a profissão ao “limitarem a formação de aprendizes nos diversos ofícios, procurando fazer descer a oferta de mão-de-obra e, conseqüentemente, aumentar o seu valor” (Noronha, 1993, p. 27).

A questão do sindicalismo em Portugal será retomada mais adiante, mas por agora é importante sublinhar que, como refere Edward Davis (1994), estamos perante uma “expressão que pode ser enganosa se servir para descrever diferentes instituições que operam em circunstâncias muito diferentes” (*ibidem*, p.116). Ainda de acordo com Costa (2011), é possível identificar cinco perspetivas distintas, sendo elas:

- 1.º os sindicatos pluralistas que são considerados reguladores industriais;
- 2.º os sindicatos enquanto emancipadores sociais;
- 3.º os sindicatos marxistas-leninistas que são instrumentos do partido político;
- 4.º os sindicatos organicistas enquanto forças morais;
- 5.º os sindicatos autoritários como instrumentos de Estado (*ibidem*, p. 14).

Para Visser (1995), os sindicatos, enquanto objeto de estudo, podem ser analisados através de diferentes abordagens disciplinares. Assim, enquanto os economistas tendem a considerá-los instituições do mercado de trabalho das economias capitalistas, os historiadores e os sociólogos estudam-nos como parte de um movimento social (*ibidem*, p. 38). Já os cientistas políticos veem os sindicatos principalmente como grupos de interesse nas democracias políticas e na relação política entre partidos e os próprios sindicatos. No entanto, *Hyman* (2001) sugere o estudo das ideologias e das organizações sindicais enquanto resultado de uma relação triangular entre mercado, classe e sociedade. Os sindicatos que se situam no ou na proximidade do vértice do triângulo de mercado atuam no mercado de trabalho com uma perspetiva mais económica/economicista. Os sindicatos de classe são os que representam a luta de classes, mais anticapitalistas e

revolucionários. Para Hyman (2001), os sindicatos no vértice do triângulo de sociedade são considerados agentes sociais e responsáveis pelo diálogo na sociedade (*ibidem*, pp. 1-5). Para Hermes Costa (2011), estas duas perspetivas são consideradas complementares, uma vez que “a leitura de Hyman não difere muito da que é proposta por Ebbinghaus e Visser” (*ibidem*, p. 17).

Pode concluir-se, então, que os sindicatos, enquanto objeto de estudo, têm vindo a ser analisados sob múltiplas e diversas perspetivas, admitindo diferentes formas de classificação e diferentes tipologias.

1.3. Alguns fundamentos históricos

Antes da Primeira Guerra Mundial e entre as duas Grandes Guerras, os movimentos sindicais mundiais repartiam-se por três áreas de influência: as *Trade Unions* inglesas, a ADGB alemã e a CGT francesa (Noronha, 1993, p. 53). Apesar de estarmos perante três formas díspares de sindicalismo, todas elas conduziram a um mesmo comportamento perante a necessidade de mobilização para a guerra. Aquando da Primeira Guerra Mundial, deu-se a suspensão dos conflitos laborais e a progressiva integração do movimento sindical no mecanismo estatal⁴. Essa integração viria, contudo, a desencadear a reação das massas e, com o reforço do número de sindicalizados após o armistício nos países do Ocidente, provocou inquietação, quer junto dos poderes públicos, quer junto dos empregadores (*ibidem*, pp. 38-39).

É após a Primeira Guerra Mundial que surgem três novas formas de sindicalismo: comunista, cristão e reformista – e, sendo o primeiro ideologicamente de esquerda, exerceria uma maior influência nos países de inspiração comunista e na Europa Ocidental (*ibidem*, p. 43). Porém, após 1945, surgem duas forças sindicais que introduzem novas diretrizes no sindicalismo: o sindicalismo soviético e o sindicalismo norte-americano.

De facto, o sindicalismo não é um fenómeno estático: ele transforma-se, metamorfoseia-se, e daí vem a necessidade de o situar no espaço e no tempo. As suas características e especificidades devem ser analisadas tendo em conta o contexto num determinado momento, pois sofrem influências mútuas. Nesta linha

⁴ O sindicalismo inglês não foi submetido “a uma prova difícil através do conflito”, pois pode integrar-se na defesa nacional (porque nunca negara a nação). Já na Alemanha, por exemplo, o sindicalismo social-democrata assumia-se como marxista (...) (Noronha, 1993:37, 41).

de raciocínio, talvez possamos afirmar que o sindicalismo ‘acompanha’ e é parte integrante dos diferentes períodos da história da humanidade, revestindo-se, portanto, diferentes configurações e características são assumidas dependendo do lugar e da época (*ibidem*, p. 53). Noronha (1993) identifica diferentes concepções de sindicalismo: 1) o sindicalismo de Inglaterra, de França e da Alemanha antes da Primeira Guerra Mundial; 2) o sindicalismo durante a Primeira Guerra Mundial; 3) as novas concepções de sindicalismo entre guerras; 4) o sindicalismo durante a Segunda Guerra Mundial; 5) o sindicalismo no pós-guerra (*ibidem*, p. 37-53).

1.4. O sindicalismo na Europa: os casos inglês, alemão, francês e português

Nesta breve incursão pelas origens do sindicalismo europeu – nomeadamente o inglês, alemão e francês, por serem aqueles que mais influenciaram os restantes movimentos sindicais, e o português –, procuraremos agora salientar algumas das características e diferenças mais relevantes destas quatro ‘correntes’.

1.4.1. O caso inglês

Começamos por abordar o sindicalismo em Inglaterra, o berço da Revolução Industrial. Esta veio provocar uma grande agitação social através da revolta que culminou com a criação de uma associação sindical devido à necessidade dos trabalhadores se organizarem e lutarem em conjunto. Nesta época, Inglaterra é o palco das lutas dos operários por melhores condições de salário e de vida, em consequência dos seus míseros salários e das péssimas condições em que as mulheres e crianças eram obrigadas a trabalhar para conseguirem sobreviver.

O clima social era muito tenso: na cidade de Manchester, surgem movimentos pacíficos de luta salarial que se assemelhavam às greves da atualidade. Em 1750, os barqueiros de Newcastle também param de trabalhar para reivindicar aumentos salariais, sendo seguidos, no ano seguinte, pelos alfaiates de Londres. Em 1753, os carpinteiros e os marceneiros utilizam a mesma tática e, três anos depois, é a vez dos pedreiros suspenderem o trabalho com o intuito de obterem salários mais elevados. Em 1765, a greve dos mineiros de carvão paralisou as exportações, deixando cerca de 100 mil mineiros e marinheiros sem

trabalho (Rudé, 1991, pp. 68,69). As manifestações tornam-se frequentes e há ocorrência de motins generalizados, bem como ataques às propriedades patronais (*ibidem*, p. 72). Em 1773 já havia mais de 12 mil tecelões jornaleiros desempregados, dando origem a novos motins que obrigam o Parlamento a aprovar a lei *Spitalfields*, atribuindo aos magistrados o poder de fixar os salários e impor o cumprimento das suas decisões. Para manter os magistrados bem informados, os tecelões formam uma organização conhecida como 'sindicato'.

Por sua vez, os operários ingleses encetaram numa luta contra a mecanização do trabalho que incluiu motins e destruição de máquinas, o que resulta na criação de um novo mecanismo precursor dos processos de arbitragem dos tempos modernos (*ibidem*, p. 81). Este movimento de luta sindical ficaria conhecido como o ludismo e não foi uma ação cega e irrefletida de homens ignorantes e desesperados, nem sequer uma tentativa de travar o progresso técnico. Foi, sim, “uma greve moderna, uma ação refletida, só empreendida quando as negociações mais pacíficas e lentas deixam de produzir satisfação” (*ibidem*, p. 96).

Os sindicatos surgem oficialmente em Inglaterra no ano de 1833 com a constituição da *Great Consolidated Trade Union*, uma espécie de central sindical que chegou a ter meio milhão de associados, um número que se reduziu após as greves falhadas de 1835. Assim, pode concluir-se que “(...) o associativismo operário aceitou o capitalismo como um facto, pelo que só lhe restava tentar integrar-se nele e desempenhar o seu papel” (Noronha, 1993, p. 26).

Em 1870, o número de sindicalizados na central *London Trades' Council* ascende a cerca de 370 mil trabalhadores. Nesta altura, a função do sindicato era de negociar as horas de trabalho e as leis com o intuito de proteger os seus associados. Os sindicatos não pretendiam derrubar “o sistema capitalista, mas de nele fazer viver a classe operária em condições aceitáveis” (Rioux, 1982, p. 213), surgindo, assim, como resposta às consequências sociais decorrentes da transformação industrial. A partir de 1870, o movimento sindical inglês adquiriu um novo impulso e foram criadas novas associações: a *Working Men's Association*, que viria a dar lugar à *National Charter Association*, e a *Great Consolidated Trade Union* renasceu e deu origem ao partido político, *Labour Party* (Noronha, 1993, pp. 27-28).

Em 1890, os sindicatos ingleses debatiam-se com duas questões: a primeira era a necessidade de uma federação de sindicatos para aumentar a união e a militância e em segundo lugar a necessidade da organização política ganhar a representação independente dos interesses laborais no Parlamento (Hyman R. , 1971a, pp. 2-3). É assim que nasce o Partido Trabalhista (*Labour Party*) através do engenheiro Tom Mann, militante da ala esquerda ligado à luta das oito horas de trabalho diárias. Este foi líder da Federação Social-Democrata em 1880 e secretário-geral do Partido Trabalhista Independente após 1894 (*ibidem*, pp. 3-4).

Já no século XX, em 1949, Inglaterra ratifica a Convenção n.º 87 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), sobre a Liberdade de Associação e Proteção do Direito de Organização, enquanto a Convenção n.º 98, relativa ao Direito de Organização e Negociação Coletiva, é ratificada no ano seguinte, em 1950. Os sindicatos atingem o seu auge entre os anos de 1974 e 1979, ano em que Margaret Thatcher se compromete a restringir o poder sindical. Com a depressão económica dos anos 80, o desemprego e o encerramento de algumas indústrias pesadas, ocorreu a abolição da negociação tripartida, o que levou à perda de poder dos sindicatos. A filiação sindical caiu drasticamente de 13 milhões no início de 1980 para 9 milhões no início de 1990. Os sindicatos debatiam-se para garantir o cumprimento da legislação e obter apoio público, mas em 1997, com a eleição do governo trabalhista, houve um reforço do poder dos sindicatos que defendiam o cumprimento da legislação laboral, o que, por sua vez, aumentou a proteção dos trabalhadores (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 360). A Lei laboral de 1999 (*Employment Relations Act*) viria ajudar a organização sindical, uma vez que permitiu que o Comité Central de Arbitragem (CAC) obrigasse os empregadores com mais de 20 empregados a reconhecer um sindicato para fins de negociação coletiva e estipulação do ordenado mínimo (*ibidem*, p. 361).

Apesar da introdução desta lei, a queda densidade sindical é notável. Isto deveu-se ao declínio da indústria tradicional e ao enfraquecimento do papel dos representantes sindicais. No final da década de 1990, a representação sindical dos trabalhadores no local de trabalho limitava-se ao setor público e de fabricação. Estruturas formais alternativas para representação dos trabalhadores não eram normais em setores sem representação sindical.

Em 1970, 83% dos trabalhadores usufruía de acordos coletivos de trabalho, em comparação com pouco menos de 36% em 2004. O novo padrão reflete o

enfraquecimento dos sindicatos, em relação à representatividade sindical, após a introdução de leis antissindicais pelos governos conservadores, bem como a diminuição do setor da indústria manual, onde os sindicatos eram fortes, e o aumento de setores de serviços, onde são fracos e enfrentam hostilidade por parte do governo com apenas uma negociação anual (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 362).

O modelo de sindicalismo vigente nos países anglo-saxónicos é parecido com o americano, no qual prevalece uma governação de inspiração neoliberal e conservadora com um patronato adverso que pretende a eliminação dos sindicatos. Os direitos dos trabalhadores são muito reduzidos e a negociação coletiva muito fracionada (Antunes, 2008, p. 69). Para além disso, o Reino Unido não tem nenhum sistema paralelo ao dos Conselhos de Empresa Europeus, onde existe diálogo entre as administrações e os trabalhadores. As empresas procuram sempre contornar os sindicatos e os trabalhadores acabam por sentir que o sindicato tem pouca influência efetiva e que não é vantajoso aderirem (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 362).

Não obstante a influência inglesa, as formas espontâneas de organização operária no continente europeu surgem como resposta às transformações nas condições de trabalho, resultando também em tipos de organização sindical diferentes dos ingleses. É de referir, pela sua importância, as conceções alemã e francesa.

1.4.2. O caso alemão

Na Alemanha, o sindicalismo surgiu timidamente entre 1830 e 1870, tendo a sua origem no movimento operário da indústria chapeleira e da indústria tipográfica (Noronha, 1993, pp. 31, 32). Contudo, o crescimento do movimento sindical é forte e ascende a cerca de 50 mil filiados. Em 1868, existem dois movimentos distintos: o mais importante sob a influência de Marx e outro mais liberal inspirado em Proudhon. O sindicalismo alemão apresentava uma forte componente política⁵ em que “o partido e os sindicatos colaboravam ativamente...” e imperava a consciência de que “(...) só uma acção concertada a nível político e sindical poderia melhorar as condições de vida do operariado” (*ibidem*, p. 33). Desta

⁵ A filiação no partido era obrigatória (Noronha, 1993, p. 33).

união resultou uma diminuição das greves e um aumento do número de acordos coletivos de trabalho, o que melhorou a situação financeira dos sindicatos e permitiu também concederem apoio na saúde e no desemprego aos seus associados.

Maio de 1945 é um momento "hora zero", quando a Alemanha começa a reconstruir-se no após guerra. Nas relações laborais, a liberdade de associação significa o direito de os trabalhadores constituírem sindicatos ou associações e gerirem associações de empregadores. Esse direito existia na teoria, mas era difícil de exercer na prática. Os empregadores usavam as suas relações com a polícia e com políticos para assediar os sindicalistas e destruir as suas organizações e, ocasionalmente, o governo dificultava a vida aos sindicalistas. Entre 1878 e 1892, por exemplo, sob a liderança do chanceler do Reich, príncipe Otto Von Bismarck, todas as atividades socialistas, incluindo sindicatos, foram proibidos. Os sindicalistas são submetidos a espionagem, assédio, demissão, violência policial e julgamentos perante juízes tendenciosos (Silvia, 2013, p. 14).

A Alemanha Ocidental ratificou a Convenção n.º 87 da OIT, referente à Liberdade de Associação e Proteção do Direito de Organização, em 1957, e a Convenção n.º 98, relativa ao Direito de Organização e Negociação Coletiva, em 1956, sendo que estas ratificações se aplicaram também à Alemanha unificada. Os sindicatos eram um sinal importante da força industrial e política da República Alemã após a Primeira Guerra Mundial, embora o seu poder tenha sido forçado por divisões políticas e religiosas. A tomada de poder dos nazis em 1933 levou à redução do movimento laboral, devido à abolição dos sindicatos, e os trabalhadores acabaram por organizar-se com a Frente Trabalhista Alemã (*Deutsche Arbeitsfront*) (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 127).

O trabalho organizado na Alemanha Ocidental emergiu da Segunda Guerra Mundial com uma posição enfraquecida. A política e a força do capital (com o Plano Marshall dos EUA), a hegemonia da Democracia Cristã Alemã e o impacto da migração do Leste no mercado de trabalho restabeleceram a economia do pós-guerra como uma economia de mercado capitalista, com os sindicatos forçados a aceitar a eliminação da negociação coletiva da forte regulamentação das relações laborais. No entanto, como a economia da Alemanha Ocidental passou por uma rápida reconstrução e crescimento económico, os sindicatos tornaram-se cada vez mais importantes (*Ibidem*). Estes foram responsáveis pelo desenvolvimento da negociação coletiva após 1949 em muitos setores. Os acordos de negociação

coletiva entre as empresas e as associações de trabalhadores foram muito importantes, para ambos, no controlo da negociação.

O modelo de sindicalismo germânico é considerado dual, assentando, por um lado, na concertação coletiva e, por outro lado, na conquista de direitos na gestão de empresas. Neste modelo predomina a negociação baseada no modelo de diálogo tripartido: Estado, sindicatos e patrões (Antunes, 2008, p. 69). Importa também referir o sistema alemão de codeterminação, que confere aos trabalhadores algum poder na tomada de decisões relativamente à gestão da empresa. Ela tem duas componentes: comissões de trabalhadores, que são representantes eleitos dos trabalhadores no local de trabalho, e os representantes dos trabalhadores que participam nos conselhos de administração. A codeterminação tornou os sindicatos mais resilientes porque tem por base a participação dos trabalhadores na lei e acrescenta uma plataforma para a sua influência na empresa em temas que vão para além da negociação coletiva (Silvia, 2013, p. 4).

1.4.3. O caso francês

Em França, é a partir de 1860 que nascem “as câmaras sindicais”, ainda hoje com essa designação. Há quem argumente que em França o sindicalismo de cariz operário não surge da luta de classes, mas sim das suas motivações, que, não sendo “compreendidas pelo patronato”, levaram a que os sindicatos fossem crescendo e agrupando-se em federações nacionais (Noronha, 1993, p. 34)⁶.

As organizações sindicais foram legalmente reconhecidas em 1884 e a confederação mais antiga ainda existente é a *Confédération Générale du Travail* (CGT), fundada em 1895. A CGT foi inicialmente muito defendida pelos socialistas revolucionários, sendo influenciada tanto por ideias sindicalistas e reformistas. No entanto, acabaria enfraquecida no período entre guerras com a criação, em 1921, da *Confédération Générale du Travail Unitaire* (CGTU), que os comunistas controlavam (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 113). É

⁶ A influência dos marxistas no movimento sindical, inicialmente mais fraca (porque os trabalhadores abarcam mais facilmente as ideias de Proudhon), aumenta e o sindicalismo francês entra numa fase evolutiva paralela à do sindicalismo alemão – a corrente francesa acrescenta, contudo, uma crítica ao próprio Estado, encarando-o como um instrumento de opressão (Noronha, 1993, pp. 34,35).

também por essa altura, em 1919, que os sindicatos influenciados pelo catolicismo fundaram a *Confédération Française des Travailleurs Chrétiens* (CFTC).

A CGTU juntou-se à CGT em 1936, mas a maioria dos seus sócios foram expulsos em 1939, após o pacto nazi-soviético, e os restantes centros sindicais foram dissolvidos pelo governo de Vichy em 1940, durante a ocupação nazi. Em 1943, a liderança secreta da CGT e da CGTU concordaram com a formação de um centro em conjunto com o CFTC, mas estes, após a guerra, recusariam a fusão com a CGT. A CGT, por sua vez, voltou a ser fracionada em 1947 com a formação da CGT - *Force Ouvrière* (CGT-FO), que se juntou ao movimento anticomunista ICFTU (*International Confederation of Free Trade Unions*). A CFTC acabou por se desenvolver em duas federações no ano de 1964, com uma minoria a manter o antigo nome e a esmagadora maioria a reorganizar-se como *Confédération Française Démocratique du Travail* (CFDT).

Estas quatro organizações, em conjunto com a *Confédération Générale des Cadres* (CGC, agora conhecida como CFE-CGC), foram oficialmente designadas como “representantes nacionais” em 1966, sendo esta designação favorecida pelo governo para simplificar o processo de lidar com os sindicatos num contexto em que a maior organização comunista, a CGT, era hostil no que tocava a assinar quaisquer acordos.

A partir da década de 1990, com o surgimento de quatro novas centrais sindicais, não houve uma única central sindical como porta-voz do movimento sindical. É a partir desta data que, com o colapso do comunismo na Europa e o antagonismo entre os seus líderes, os comunistas ortodoxos da CGT e os anticomunistas da CGT-FO começaram a retroceder. A CGT tende a tornar-se mais pragmática e independente do Partido Comunista, cujo declínio de sócios e apoio eleitoral se agrava em 1990. À procura de uma base anticomunista para construir a sua identidade, a CGT-FO voltou-se para uma maior mobilização em defesa das condições dos trabalhadores do setor público e dos salários dos trabalhadores do setor privado.

Em França, em apenas 60 anos, a taxa de sindicalização reduziu 25%, enquanto nesse mesmo período a presença das organizações sindicais dentro das empresas aumentou. Assim, em 2004, mais de metade dos trabalhadores declaram que um sindicato está presente na sua empresa, com a maioria dos organismos de proteção social a serem geridos de forma paritária. Desde meados da década de

90, a diminuição dos membros nos sindicatos parece contida e a última década é marcada pela continuação das implementações sindicais, sobretudo através de uma reconfiguração das relações entre as organizações. Tanto em certos setores como em empresas com menos de 50 empregados, os representantes sindicais prevalecem, mas o aumento da flexibilidade constitui um impedimento à sindicalização tanto no setor público como no privado (Amossé & Pignoni, 2006, p. 405). Ainda assim, a sindicalização continua a ser bem mais elevada no setor público com cerca de 19,1% do que no setor privado, onde é de apenas 8,4%, de acordo com dados estatísticos de 2020 (Gautier, 2021). É importante salientar que os quadros e profissões intermédias são os mais sindicalizados do que os trabalhadores manuais e operários, nomeadamente no setor público em que a taxa de sindicalização é 20,8%, enquanto os operários são menos de 9% (Les clés du social, 2022).

Quanto à participação na OIT, França é membro desde 1948, data em que ratificou a Convenção n.º 87 da OIT (Liberdade de Associação e Proteção do Direito Sindical), e em 1951 ratificou a Convenção n.º 98 (Direito de Organização e Negociação Coletiva).

Em jeito de conclusão, apesar de França ter atualmente uma baixa taxa de sindicalização, o movimento sindical está bem presente com greves e manifestações que são visíveis nos meios de comunicação e na rua, em que os manifestantes rejeitam o governo em vigor e exigem uma democracia mais próxima do “povo”. São conhecidos pelos coletes amarelos (*mouvement des gilets jaunes*), um movimento espontâneo de manifestações violentas em França que começou em novembro de 2018 e terminou em junho 2019 (Martin, 2021).

1.4.4. O sindicalismo em Portugal

Em 1720, nasce em Portugal o primeiro sindicato, designado por Sindicato dos Operários Alfaiates. Mas cerca de cinquenta anos depois, em 1799, é aprovada “uma lei proibitiva de todas as formas de associações de operários, as quais acabaram por afectar os sindicatos já constituídos e impossibilitar a criação legal de outros novos” (Noronha, 1993, p. 26). Esta lei só viria a ser revogada em 1825.

Nas primeiras décadas do século XX, o movimento operário português foi dominado pelo sindicalismo revolucionário e pelo anarco-sindicalismo. Em 1914 dá-

se a criação da primeira confederação nacional, a União Operária Nacional, cuja atividade sindical leva à primeira greve geral quatro anos depois. A renomeada Confederação Geral dos Trabalhadores (CGT) foi dissolvida por Salazar em 1933 e substituída por sindicatos nacionais com uma estrutura corporativa fascista. A greve geral de janeiro de 1934 levou a um aumento da repressão e a CGT começou gradualmente a perder influência entre os trabalhadores (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 276). Após a Segunda Guerra Mundial, não existia movimento sindical efetivo, legal ou clandestino.

Em Portugal, durante o período da ditadura salazarista, importa referir não só a grande influência da igreja católica, mas também o controlo dos sindicatos pelo Estado. Nesta época, os sindicatos deveriam obedecer a três princípios. Em primeiro lugar, ao princípio hierárquico, em que o sindicato deveria sujeitar os seus interesses aos superiores interesses da nação. Em segundo lugar, o princípio do nacionalismo corporativo, em que o âmbito da ação dos sindicatos seria, antes de mais, o da Nação. O que obrigava a requer autorização prévia ao Governo para se filiarem ou participarem em organizações internacionais. A desobediência deste princípio seria punida com a dissolução do sindicato e a suspensão dos direitos políticos dos seus dirigentes durante dois anos. E, por fim, o dever de colaboração de classes, em que obrigava o sindicato a declarar nos seus estatutos o seu reconhecimento enquanto colaborador ativo com todos os outros atores da economia, nomeadamente o Estado e o patronato (Marques, 2007, p. 302). A liberdade sindical estava muito submissa e amordaçada aos superiores interesses da nação, que nem sempre seriam coincidentes com os interesses dos trabalhadores.

De acordo com Moreira (1997), o corporativismo instalou-se “em países de capitalismo atrasado, onde a revolução liberal foi tardia e incompleta” (*ibidem*, p. 137), com o Estado a desempenhar um papel importante na economia. Em Portugal, “o capitalismo liberal foi incipiente” e teve como base as obras públicas do Estado, num período designado por Fontismo. Já Williamson (1989) refere que “o Estado em Portugal sempre teve um papel significativo na economia. A economia portuguesa nunca experimentou uma revolução capitalista liberal ou algo aproximado” (*ibidem*, p. 105), ou seja, o Estado nunca permitiu o desenvolvimento de um verdadeiro mercado económico e usou as instituições públicas para tentar regular a economia.

Após a morte de Salazar, em 1970, as restrições aos sindicatos foram aliviadas em parte com Marcello Caetano, e depois do 25 de Abril de 1974, os sindicatos foram ocupados pelos comunistas. Houve o reconhecimento da Intersindical Nacional (IN), liderada pelos comunistas, como a única central sindical nacional, à qual todos os sindicatos foram obrigados a filiar-se, apesar da oposição do Partido Socialista. Em outubro de 1976, o governo socialista revogou o estatuto da IN como a única central, o que levou à formação da União Geral de Trabalhadores (UGT) como uma alternativa, alinhada com os socialistas e social-democratas. Após uma rutura ideológica com a CGTP, a UGT surgiu com cerca de duas dezenas de sindicatos (Seabra, 2013, p. 22).

Um ano depois, em 1977, Portugal ratifica a Convenção n.º 87 (Liberdade de Associação e Proteção do Direito de Organização, depois de já ter ratificado em 1964 a Convenção n.º 98 da OIT (Direito à Organização e Negociação Coletiva).

Os sindicatos desenvolveram-se após a Lei Sindical de 1975, com os direitos sindicais a serem garantidos pela Constituição de 1976. Em abril de 1999 é promulgado um decreto-lei que estendeu os direitos sindicais à administração pública. Surgiram novos sindicatos no setor das forças de segurança, mas foi só após 2002 que as associações de polícia puderam formar sindicatos (ICTUR, International Centre for Trade Union Rights, 2005, p. 277).

Relativamente à adesão sindical, uma pesquisa do governo concluiu que a mesma atingiu um pico de 1,6 milhões na década de 1980, ao qual se seguiu uma queda para cerca de 1,15 milhões em 1995, com uma densidade sindical na ordem dos 36%. Em 2003 foi estimado um número de 1 milhão de sindicalizados, o que significa 30% da força de trabalho. Destes sindicalizados, cerca de dois terços são membros da CGTP e um terço membros da UGT.

Em Portugal, os acordos coletivos são negociados entre as associações patronais e os sindicatos ligados às duas centrais sindicais (CGTP e UGT). São assinados sem dar possibilidade de exclusão de uma empresa ou de setor coberto (Vilares & Reis, 2022, p. 11). A negociação coletiva é amplamente praticada na maioria dos acordos setoriais de âmbito nacional, com 91% dos trabalhadores portugueses abrangidos pela negociação coletiva. O número de acordos coletivos foi superior a 330 em 2000 e 2001, mas em 2002 caiu para 291 e em 2003 para 285, ou seja, em cada ano que passava observava-se um decréscimo no número de acordos coletivos celebrados.

Importa também referir que, em 1992, foi formado o Conselho Económico e Social (CES), que é um fórum consultivo tripartido de parceiros sociais com a presença dos sindicatos, governo e representantes dos patrões que visam a promoção do diálogo social e a negociação entre as partes. O objetivo é obter consenso em matérias laborais e celebrar acordos de concertação social (CES, 2022). A sua Comissão Permanente de Concertação Social (CPCS) tem um papel específico nas relações laborais, fornecendo o contexto para a negociação de uma série de acordos relativos ao salário mínimo e pactos sociais.

A avaliação final do Diálogo Estratégico Tripartido acordado pela maioria dos parceiros sociais para o período entre 1996 e 1999 não foi muito positiva, fazendo com que, em 2000, o Partido Socialista mudasse a estratégia para uma abordagem mais flexível que previa a realização de acordos setoriais tripartidos. Em 2001, registaram-se três acordos sobre a melhoria das condições de trabalho, saúde e segurança no trabalho. Mais tarde, durante o governo de Durão Barroso, foi proposto um plano de competitividade e emprego numa reunião com o CPCS, cujas discussões se prolongaram até 2004.

Assim, à data, existem em Portugal três confederações sindicais – CGTP, UGT e USI – que, do ponto de vista de Damasceno Correia (2016, p. 117), representam os vários modelos sindicais existentes: o modelo dependente, o interdependente e o independente em relação às instituições político-partidárias.

Em primeiro lugar, a CGTP é definida pela subordinação da estratégia e ideologia sindical próxima ao PCP, o que a torna, portanto, alvo da instrumentalização da política partidária. Na perspetiva do triângulo de Richard Hyman (2001), a CGTP-IN posiciona-se na relação entre classe e sociedade, estando mais inclinada para a mobilização de classes, transformação social e conflito laboral. Recorre também à negociação coletiva.

Quanto à UGT, assenta numa lógica reformista orientada para a cooperação, com vista à obtenção dos melhores resultados possíveis para os seus associados. Posiciona-se entre a sociedade e o mercado, baseando-se no diálogo, na negociação coletiva e na integração social, com alguma mobilização. As estratégias de negociação são flexíveis e tendem ao compromisso. No entanto, isso inclui-se na esfera de influência política combinada do PS e do PSD, uma vez que o secretário-geral faz parte do PS e o presidente pertence ao PSD.

A USI, por outro lado, promove ações independentes e apartidárias. Esta estrutura sindical recusa submeter-se a qualquer poder, seja ele de que tipo for. A USI posiciona-se entre o mercado e a sociedade por meio da negociação coletiva. Segundo Damasceno Correia (2016), a independência partidária é um importante trunfo nas lutas sindicais, razão pela qual defende que as associações sindicais independentes estão mais aptas a defender os interesses dos seus membros (*ibidem*, p. 117). Essa ideia é, de alguma forma, contestada por Gumbrell-McCormick e Hyman (2010, pp. 13-15), pois a regulação do mercado de trabalho envolve questões políticas. Todavia, também reconhecem que um grande número de sindicalistas europeus critica os laços políticos das organizações sindicais, apontando-os como o motivo da não adesão dos trabalhadores aos sindicatos. Além disso, Paulo Pereira de Almeida defende que, em Portugal, o sindicalismo independente tem vindo a ganhar credibilidade na sociedade, ao registar “uma acrescida visibilidade e capacidade de intervenção” social (Almeida P. P., 2009, p. 28). Este sindicalismo pode ser considerado sindicalismo do tipo neoliberal em virtude de ter por base o economicismo liberal, minimizando o papel do Estado e maximizando o papel do mercado. Além disso, também admite o mercado como distribuidor dos recursos, como impulsionador do crescimento económico e como protetor da liberdade do indivíduo (Gall, Wilkinson, & Hurd, 2011, p. 2).

Capítulo 2. Teorias, tipologias e modelos

2.1. As variedades do sindicalismo na Europa

Para melhor se compreender o panorama sindical atual, temos de “viajar” por alguns grupos de países europeus de forma a identificar algumas teorias de ação sindical, bem como alguns modelos teóricos e tipologias clássicas. Existem diferenças culturais, sociais e políticas que justificam as diferenças sindicais entre os grupos de países, por isso é importante analisar quatro dimensões: o contexto que caracteriza cada região, o modelo de relações laborais, a sindicalização e, por fim, a negociação coletiva. De acordo com a localização geográfica, são identificadas quatro variedades de sindicalismo em virtude de características específicas de cada modelo: Países Nórdicos, Europa Central, Europa do Sul e Países Anglo-Saxónicos.

O modelo de sindicalismo dos países nórdicos⁷ caracteriza-se por uma forte tradição social de solidariedade, o que se reflete numa elevada taxa de sindicalização (Almeida P. P., 2009), fator para o qual o sistema Ghent⁸ também contribui (Costa *et al.*, 2020, p. 26).

Efetivamente, os países nórdicos, nomeadamente Suécia e Dinamarca, são os que apresentam as mais elevadas taxas de sindicalização. Esta forte sindicalização pode-se explicar, por exemplo, pelos serviços prestados pelas organizações sindicais destes países, designadamente na área da saúde, da proteção social e jurídica, da oferta de formação profissional, planos de reforma, entre outros, que são fatores muito atrativos para os trabalhadores (Almeida, 2009; Vilares & Reis, 2022).

O sistema de relações laborais nestes países é forte e abrangente, baseando-se num compromisso entre trabalhadores e empregadores, e não há diferenças ideológicas na formação sindical. Em vez disso, essas organizações são de trabalhadores manuais de trabalho limpo e trabalhadores com qualificações superiores (Costa *et al.*, 2020, p. 26).

⁷ Suécia, Dinamarca, Noruega e Finlândia.

⁸ O “sistema de Ghent” refere-se a um de seguro-desemprego (à semelhança do subsídio de desemprego em Portugal) em que os sindicatos pagam o valor total aos seus associados em caso de desemprego (Esping-Andersen, 1993).

Neste modelo de sindicalismo existe uma significativa cobertura da negociação coletiva, encarada como um instrumento de regulação do mercado de trabalho, sendo esta regulação acordada com as próprias organizações sindicais, precisamente por via do diálogo e da negociação.

Em relação aos países da Europa Central⁹, cujos Estados sociais são menos igualitários, o diálogo social está fortemente implementado e vigora o tripartidarismo nas relações laborais, isto é, um modelo de negociação e de diálogo que envolve sindicatos, empresas e Estado. Nesta categoria de sindicalismo, destaca-se também o facto de ser mais comum que os trabalhadores sindicalizados possam inclusive fazer parte dos órgãos sociais das empresas. Estes trabalhadores, ao pertencerem a um sindicato e ao estarem presentes nos conselhos de gestão das empresas, apresentam um maior poder de negociação e uma maior facilidade em influenciar a tomada de decisões nas empresas, fazendo com que os próprios sindicatos assumam igualmente um maior poder. Nos países da Europa Central os sindicatos estão presentes na conceção e na administração das políticas públicas e, apesar da baixa taxa de sindicalização, os acordos coletivos são extensíveis a empresas que não os subscrevem. No setor privado, os sindicatos são fracos, mas, de uma forma geral, têm muito apoio institucional, o que relativiza o fraco poder associativo e organizacional. As relações laborais são muito politizadas e muito dependentes da legislação (Costa *et al.*, 2020, p. 27).

Já nos países da Europa do Sul¹⁰, fatores como o “atraso” na industrialização e o predomínio de pequenas e médias empresas, bem como a existência de muito emprego próprio e o caso de os partidos comunistas terem alguma força, refletem-se num sindicalismo mais conflituoso e politizado, em que a regulamentação do emprego depende mais da legislação do que da negociação coletiva que é institucionalizada (*ibidem*). Estes fatores refletem-se na densidade sindical, que nestes países é muito baixa, considerando que ao longo das últimas décadas os sindicatos destes países têm vindo a registar fortes quebras na sua base de associados. Também a mobilização por parte dos trabalhadores sindicalizados é baixa, registando-se uma baixa adesão às atividades promovidas pelos sindicatos. Ainda assim, é possível encontrar nestes países exemplos de sucesso de greves e

⁹ Alemanha, Áustria, Suíça, Holanda e Bélgica.

¹⁰ França, Itália, Espanha, Portugal e Grécia.

manifestações, promovidas com o intuito de defender os trabalhadores e reivindicar melhores condições de trabalho para os mesmos.

Já nos países anglo-saxónicos¹¹, a legislação laboral é fraca e os sindicatos enfrentam a hostilidade dos governos, já que estes últimos, de certo modo, desejam o fim dos sindicatos. Esta situação, na maior parte das vezes, inviabiliza o sucesso das organizações sindicais e das ações por elas promovidas. Os sindicatos estão organizados de acordo com ocupações e indústrias, com o predomínio de grandes sindicatos gerais em que a negociação coletiva é praticamente inexistente.

Não só os governos assumem atitudes hostis para com os sindicatos, como as próprias entidades empregadoras menosprezam as organizações sindicais. Estes aspetos refletem-se na imagem dos próprios sindicatos perante a comunidade em geral e os trabalhadores, que encaram os sindicatos como organizações com pouco poder e pouca influência junto dos decisores (quer sejam os atores políticos ou os empregadores). Esta menor capacidade dos sindicatos em defenderem os trabalhadores e em influenciarem as decisões provoca consequências inevitáveis na taxa de sindicalização, geralmente baixa nos países anglo-saxónicos.

¹¹ Inglaterra e Irlanda.

Como forma de simplificar as classificações, que se cruzam e que se complementam, e com vista a resumir os modelos acima explicados, apresenta-se um quadro síntese sobre as variedades do sindicalismo europeu:

Quadro 1. As variedades do sindicalismo europeu

	Países Nórdicos (a)	Países Centrais (b)	Países do Sul (c)	Países Anglo-saxónicos (d)
Elementos do contexto	Sistema Ghent; Partidos social-democratas fortes; Estados Sociais igualitários.	Coligações multipartidárias; Estados Sociais menos igualitários; Centrais sindicais e sindicatos na conceção/administração de políticas públicas.	Industrialização tardia, peso do setor agrícola, percentagem elevada de autoemprego e de pequenos empresários frequentemente antis sindicatos; Peso da Igreja Católica (obstáculo à modernização); Ditaduras (Portugal, Espanha, Grécia); Tradição de partidos comunistas fortes.	Economias de mercado liberais; Base legislativa fraca (direitos laborais e sindicais).
Modelo de relações laborais	Compromisso de classe institucionalizado; Organizações de trabalhadores e de empregadores fortes e abrangentes; Sindicatos e centrais sindicais de trabalhadores manuais, de colarinho branco e profissionais.	Tradição de diálogo social e instituições tripartidas; Conselhos de empresa (dominados por representantes sindicais).	Movimentos operários e sindicatos ideologicamente divididos; Relações laborais conflituosas e politizadas; Primado do legislado sobre a negociação coletiva.	S/ divisões ideológicas; Sindicatos de natureza setorial e ocupacional; Predomínio de sindicatos gerais de grande dimensão.
Taxa de sindicalização e densidade de sindical	Mais elevadas da Europa (Suécia e Dinamarca).	Densidade sindical relativamente baixa.	Baixas ou muito baixas (caso da França).	Densidade sindical relativamente baixa.
Negociação coletiva	Instrumento de regulação do emprego articulado pelos sindicatos (Suécia e Dinamarca).	Cobertura alargada (setorial e/ou intersectorial).	Negociação coletiva institucionalizada, mas redução da cobertura e descentralização.	Baixa cobertura das convenções coletivas; Predomínio da negociação ao nível da empresa.

- (a) Suécia, Dinamarca, Noruega e Finlândia.
 (b) Alemanha, Áustria, Suíça, Holanda e Bélgica.
 (c) França, Itália, Espanha, Portugal e Grécia
 (d) Inglaterra e Irlanda.

Fonte: Quadro adaptado de Costa *et al.* (2020, p. 29).

Com o auxílio do quadro acima apresentado, podemos verificar as diferenças de tipologias normalmente influenciadas pela posição geográfica e

políticas históricas dos grupos de países no que diz respeito às várias dimensões como o modelo de relações laborais, a taxa de sindicalização e a experiência de negociação coletiva. Quando comparados com os restantes países, os países nórdicos são, efetivamente, os que apresentam uma maior taxa de sindicalização, sendo o mercado de trabalho regulado em articulação com as organizações sindicais, que assumem um papel importante e de influência na definição das políticas e na tomada de decisões nas empresas. No que respeita aos países Centrais e do Sul e aos países anglo-saxónicos, têm em comum o facto de apresentarem uma baixa densidade sindical e uma menor capacidade dos sindicatos em conquistarem novos associados, bem como envolver os sócios nas ações promovidas pelos sindicatos.

2.1.1. Triângulo de Hyman - Mercado, Classe e Sociedade

Sem negligenciar a pertinência das abordagens teóricas anteriormente identificadas, iremos centrar a análise na abordagem triangular de Richard Hyman (2001), segundo a qual os sindicatos se posicionam em três vértices distintos: mercado, classe e sociedade. Esta é, possivelmente, a teoria sindical mais completa e complexa, pelo que será analisada mais aprofundadamente.

Inspirado no trabalho de Sydney e Béatrice Webb do início do século XX, o sindicalismo de mercado traduz a ideia de os sindicatos serem considerados instituições económicas, colocando em segundo plano as instituições morais, psicológicas e revolucionárias. Os sindicatos são vistos como representantes de uma vertente renovadora e reformadora do sindicalismo, dado o seu papel económico e o seu contributo enquanto forças democráticas ao dispor da sociedade¹². Nesta perspetiva, argumenta-se que o seu relevo deve incidir na relação económica enquanto característica dos sindicatos modernos (em detrimento da tecnologia ou da dimensão da empresa). A mudança nas formas de relacionamento económico é, portanto, um aspeto essencial do sindicalismo económico e dele estará dependente¹³. É, no fundo, um tipo de sindicalismo que

¹² De acordo com esta visão, foi a lei da oferta e da procura que deu origem à negociação coletiva que surge com o capitalismo e a economia de mercado do séc. XIX.

¹³ Vários autores, tais como Commons, Davis, Dunlop, Bernstein, Schister tentam estabelecer correlações entre o ciclo económico (financeiro) e a densidade sindical (Costa H. , 2011, p. 2).

se conforma com a satisfação dos interesses de bem-estar imediato dos seus membros (Costa, 2011, p. 37).

O *American Business Unionism* (ou sindicalismo de negócios), com categorias de trabalhadores altamente qualificados, constitui um dos melhores exemplos dos sindicatos enquanto atores económicos (Hyman R. , 2001, pp. 8-9) cujo principal objetivo era a obtenção de melhores condições de trabalho para os assalariados com recurso à negociação coletiva (Hogler, 1995). Samuel Gompers¹⁴, presidente da AFL (*American Federation of Labor*), é um dos defensores deste tipo de sindicalismo focado nos objetivos e interesses específicos dos trabalhadores, que vão para além da negociação coletiva como forma de obtenção de melhores condições de trabalho. Está mais direcionado para a “consciência de trabalho” do que para a “consciência de classe” (Larson & Nissen, 1987, p. 131; Paquet, Tremblay, & Gosselin, 2004, p. 302).

Como verificado anteriormente, o *Business Unionism* (sindicalismo de negócios) é considerado o mais próximo do sindicalismo enquanto mercado e dos sindicatos enquanto atores económicos. Dada a sua especificidade, iremos aprofundar mais o tema. O sindicalismo de negócios apresenta algumas características singulares que, com base no trabalho de Costa (2011), podemos sintetizar nos seguintes pontos:

1. Os trabalhadores são relativamente qualificados;
2. Procura satisfazer os interesses concretos dos trabalhadores no emprego;
3. Surge no contexto da produção industrial;
4. Orientação para o poder económico;
5. Centrado no recurso à negociação coletiva como forma de obter melhores condições de trabalho, em vez de se concentrar na legislação;
6. Assenta numa visão onde falta foco ideológico político mais abrangente (Larangeira, 1998);
- 7 - A “consciência do emprego” em vez da “consciência da classe” (Costa H. , 2011, p. 23).

Este tipo de sindicalismo de mercado era considerado por alguns autores como “o caminho natural a seguir pelo movimento operário” (Commons, 1987 [1918]; Perlman, 1987 [1928]). No entanto, existem alguns argumentos

¹⁴ Presidente do Sindicato dos Trabalhadores das Fábricas de Cigarros (*Cigar Makers' Union*) e fundador da Federação Americana do Trabalho (*American Federation of Labor - AFL*) em 1886.

contraditórios que levam o conceito económico de sindicalismo a resvalar num paradoxo. Hyman (2001) entende que os sindicatos de mercado só podem intervir na regulação do mercado de trabalho, no qual os seus objetivos e ações superam os objetivos económicos (Hyman R. , 2001, p. 8).

Esta falta de credibilidade na conceção económica do sindicalismo deve ser contraposta à possibilidade do sindicalismo de classe, por não ser totalmente agregador e ficar aquém do que seria de esperar, dada a confusão entre as posições teóricas e as ações sindicais (*ibidem*). Com inspiração em Hyman (2001), Costa (2011) argumenta que no início do século XXI a luta de classes não desapareceu no campo das relações laborais, ou, pelo menos, a razão da sua existência, e surgem sob novas formas, tais como: a precariedade, insegurança e exploração que caracterizam o mercado de trabalho a nível mundial (Costa H. , 2011, pp. 25-26).

Quanto ao sindicalismo enquanto classe está presente na escola marxista e pode ‘subdividir-se’ em duas correntes: uma designada como ‘otimista’ (Marx e Engels), em que se atribui um potencial de rutura aos sindicatos, e outra ‘pessimista’ (Lenine, Michaelis, Trotsky), onde esse potencial não foi calculado ou privilegiado (Hyman R., 1971; 2001; Costa H., 2011, p. 23).

Aqui, a organização sindical é entendida como “uma consequência inevitável da exploração capitalista do trabalho assalariado” (Farnham e Pimlott, 1995, p. 54), já que, no âmbito da teoria marxista, as relações laborais eram politizadas e faziam obrigatoriamente parte de uma luta de classes. Por conseguinte, “os sindicatos não podiam funcionar meramente como instituições económicas”, mas “deviam confirmar-se como organizações destinadas a substituir e superar o capital” (Marx & Engels, 1982 [1848], p. 107). Ou seja, a conceção do sindicalismo enquanto forma de luta de classes veio a revelar-se contrária ao tipo de perspetivas dos sindicatos como atores económicos. O modelo do Partido Social-Democrata alemão e o sindicalismo revolucionário do princípio do século XX são dois exemplos, com algumas diferenças, em que “a luta sindical se apresentou como luta de classes” (Costa H. , 2011, p. 25).

Também Hyman (2001) defende que o conceito de sindicalismo de classe é contrário à visão dos sindicatos como atores económicos. Atualmente, devido à transformação do mundo do trabalho com a prevalência da flexibilidade laboral (Antunes, 2008, p. 24) – o que veio aumentar a instabilidade, precariedade, abusos

e falta de condições de trabalho –, os motivos da luta de classes permanecem muito presentes. O sindicalismo baseado no conceito de classe não é consensual, e os sindicatos que às vezes se definem como atores de classe assumem posições contrárias (*ibidem*, p. 26).

Por fim, temos o sindicalismo enquanto sociedade, cujo principal objetivo é aumentar os direitos dos trabalhadores no local de trabalho e na sociedade. Segundo este tipo de sindicalismo, os trabalhadores têm um papel de intervenção ativo na sociedade, e esse papel transmite a influência política dos sindicatos. Pode afirmar-se que o sindicalismo de sociedade mais pragmático evoluiu do conceito de comunidade, que foi substituído por um registo com base no costume para um registo baseado no contrato como método de integração social (Laubier, 1968). Esta visão sindical é assente numa sociedade que valoriza o diálogo social, e os sindicatos como parceiros sociais contribuem para a democracia sindical.

Em suma, no sindicalismo enquanto sociedade, os sindicatos servem para aumentar os direitos dos trabalhadores não só no local de trabalho, mas também na sociedade em geral. O crescimento sindical é justificado pela análise dos efeitos do poder nas relações humanas. Neste quadro, os aspetos democráticos e políticos dos sindicatos são peculiarmente relevantes e considera-se que eles atribuem “voz” aos trabalhadores (Visser, 1995, p. 39; Breitenfellner, 1997; Costa, 2011, p. 26), dando-lhes o direito de participar na relação de trabalho. A abordagem sociológica do fenómeno sindical distingue as noções de comunidade e de sociedade e considera que elas coexistem nas práticas sociais e que ambas exprimem uma realidade social particular (*ibidem*).

Deste modo, o conceito de sindicalismo como comunidade está associado a um proletariado de origem rural e de trabalhadores emigrados, mais ligado à industrialização, o desejo de solidariedade é mais proeminente e prevalecem os sentimentos, os costumes e o dinamismo. Já o sindicalismo como sociedade é formado pelo proletariado e pequenos artesãos de origem urbana com contrato e detentores de qualificação profissional. Este sindicalismo preocupa-se com necessidades mais pragmáticas e o relevo é colocado no diálogo social, bem como no papel dos sindicatos enquanto parceiros sociais. Esta é uma perspetiva de sindicalismo como “parceiro social”, dado que as classes sociais são vistas como complementares e não como antagónicas (ponto de vista influenciado pela visão católica integradora do sindicalismo). A propósito desta distinção, Hermes Costa

(2011) considera que “... o sindicalismo transitou da comunidade para a sociedade” (ibidem, p. 27) e, além disso, “[o] sindicalismo acompanhou as transformações operadas na própria sociedade, abrindo caminho para a realização de tarefas cada vez mais especializadas...” (ibidem).

2.2. Teorias sindicais: morais, éticas e psicológicas

No percurso do trabalho de vários autores, como Michael Poole (1981), Mark Perlman (1958), Paquet *et al.* (2004) e Hermes Costa (2011), é possível distinguir várias abordagens teóricas relacionadas com o sindicalismo, sendo de destacar pelo menos três teorias, de acordo com Richard Hyman (2001). Estas são: 1) as teorias morais e éticas; 2) as teorias de reações psicológicas ou defensivas; 3) o triângulo de mercado-classe-sociedade. A estas três teorias podemos ainda acrescentar, de acordo com Paquet, Tremblay e Gosselin (2004) e Rodrigues (1990), mais duas: 4) as pluralistas; 5) as corporativistas. Estas últimas serão desenvolvidas posteriormente.

A primeira abordagem das teorias morais e éticas encara o sindicalismo como resultado de um conjunto de teorias éticas e morais que decorrem, essencialmente, da preponderância da doutrina da Igreja Metodista do século XVIII, bem como da influência das várias encíclicas papais, desde o Papa Leão XIII até ao Papa João Paulo II. Este tipo de sindicalismo fundamenta-se em valores cristãos, em que a igreja católica assume um papel central e fulcral com o objetivo de limitar os efeitos negativos do capitalismo. Apesar de defenderem o direito à propriedade privada e aos supostos princípios de justiça moral, rejeitam ideais comunistas e qualquer tipo de subversão, nomeadamente as greves.

Nesta abordagem, o sindicato é considerado um agente de regulação social e um instrumento para a renovação moral da sociedade devido à perda da identidade coletiva (Paquet, Tremblay, e Gosselin, 2004, p. 300). Revela-se sobretudo uma forma de controlo e repressão da igreja católica aos trabalhadores, do que propriamente uma forma de defesa dos interesses dos mesmos.

A segunda teoria perspetiva o sindicalismo no campo das reações psicológicas e defensivas como uma forma de resistência à Revolução Industrial e à inovação tecnológica, consistindo essencialmente numa forma de luta não só contra o capital, mas também contra os membros da *intelligentsia*. O sindicato é um

instrumento que visa tornar o trabalho mais humano, em que defendam condições de trabalho que respeitem as necessidades individuais e não fiquem apenas por questões laborais (*ibidem*, p. 301). Um dos defensores desta teoria, Hoxie (1921), rejeita as conceções marxistas porque entende que é impossível criar uma consciência de classe uniforme, no entanto, é defensor de um socialismo moderado semelhante ao socialismo cristão.

Em suma, o trabalho era visto como uma forma de distração, uma forma de terapia psicológica e de pertença a um lugar na sociedade.

Para melhor compreender estas categorias e teorias do sindicalismo transcreve-se um quadro síntese:

Quadro 2. Categorização das teorias do sindicalismo

Aceitação das estruturas do capitalismo			Transformação do capitalismo	Inversão do capitalismo
Moral	Psicológica	Negócios	Reforma social	Revolucionário
Ely, Ryan	Veblen, Parker, Hoxie, Tannebaum	Commons, Perlman	Webb, Barnett	DeLeon, Trautman, Haywood

Fonte: adaptado de Paquet, Tremblay e Gosselin (2004, p. 298).

2.3. As teorias pluralistas e corporativistas

Nesta breve alusão às teorias do conflito [Escola Britânica de Oxford], as abordagens marxistas acabam por divergir das perspetivas pluralistas. Os sindicatos são vistos como uma forma institucionalizada de regulação da ordem. A negociação coletiva constitui o meio institucional privilegiado para regular o conflito entre empregador e empregado. Deste modo, numa sociedade em que coexistem vários sindicatos, estes são considerados os “representativos legítimos dos interesses dos trabalhadores no trabalho, com o direito de desafiar e de gerir” (Farnham e Pimlott, 1995, p. 48). Assim, o sistema pluralista assenta na sociedade capitalista, com interesses sociais e económicos diversificados. A sua função, objetivo e estrutura são determinados pelo *background* ambiental, que inclui uma série de variáveis como tecnologia, condições económicas e poder (Dunlop & Galenson, 2014).

Ao tratar o sindicalismo como classe, é importante comparar as perspetivas marxistas e pluralistas e mostrar que a visão pluralista está patente na abordagem

do sindicalismo enquanto protagonista do conflito de classes, de acordo com o paradigma marxista. Embora sem a luta de classes defendida por Marx, o facto de os sindicatos como classe serem vistos numa perspetiva pluralista não coloca esta visão em total oposição à conceção marxista. Para além disso, os sindicatos são vistos como provocadores da ordem social e, por isso, faz mais sentido inseri-los no estudo do sindicalismo como sociedade (Costa, 2011, p. 28).

Importa trazer para este debate outra teoria, designada por corporativismo, que tem subjacente uma relação de domínio do Estado em todas as áreas económicas, em que todas as organizações são uma extensão do próprio Estado. O conceito de corporativismo adapta-se a um conjunto de contextos em que se pode aplicar (Williamson, 1989, p. 21), sendo que uma definição será a de um sistema de representação de interesses organizados da sociedade com as estruturas de decisão do Estado (Costa, 2011, p. 29). Mas a verdade é que o corporativismo possui uma série de características que variam de caso para caso e de autor para autor. Philippe Schmitter (1979), por exemplo, define corporativismo como sendo um sistema de representação de interesses em que as partes integrantes estão organizadas em categorias hierarquicamente ordenadas e diferenciadas, mas reconhecidas pelo Estado, sendo-lhes concedido o monopólio de representação (*ibidem*, p. 13). Por outras palavras, corporativismo é a representação dos interesses organizados da sociedade na estrutura de decisão do Estado.

Neste contexto, podemos afirmar que o objetivo principal do corporativismo é garantir a estabilidade política da liberdade e da democracia e aumentar a eficácia da intervenção política (Williamson, 1989, p. 3). Mas outro objetivo do corporativismo “era o controlo dos sindicatos e a domesticação da luta de classes”, ou seja, foi considerado um “mecanismo de estatização dos sindicatos operários e de pacificação forçada das relações de trabalho” (Moreira, 1997, p. 139), sendo a forma que o Estado encontrou para fazer a “contenção/representação do movimento operário” (Rosas, 2012, p. 26). Lyon-Caen (1986, p. 744) salienta que “a integração do sindicalismo no Estado é a ideia-mãe do corporativismo” e foi este o motivo que levou à extinção dos sindicatos, à divisão da representação sindical, à proibição da greve e à exigência de soluções para os conflitos coletivos de trabalho. Além disso, os sindicatos foram reduzidos à regulação das relações de

trabalho e da segurança social e afastados da regulação económica, “que ficou reservada para as organizações patronais” (Moreira V. , 1997, p. 139).

Porém, se voltarmos à história do corporativismo, podemos encontrar o prefixo neo em termos como liberal e societal, que adquiriram o seu uso atual graças ao corporativismo (Williamson, 1989, p. 21).

O pluralismo difere do corporativismo porque os interesses sociais são organizados, mas concorrentes entre si, ou seja, grupos e organizações da sociedade civil ou instituições políticas não têm identidade. Portanto, a associação é uma organização privada sem estatuto público, o que significa que é independente do Estado (Crouch C. , 1994, pp. 50-52). A compreensão do corporativismo negociado como modelo formal para o estudo do capital e das relações de trabalho baseia-se na confiança mútua entre sindicatos e empregadores em interesses comuns.

Atualmente, as economias capitalistas são consideradas mistas quanto ao modelo de coordenação, com a intervenção do Estado e do mercado, bem como com a autorregulação dos agentes económicos. Ao afirmar que uma economia é um mercado, está-se a afirmar que o mercado predomina. No entanto, qualquer economia, por mais liberal que seja, dispensa a regulação do Estado, ou seja, “o mercado coexiste [em simultâneo] com a regulação estadual” (Moreira V. , 1997, p. 32). “A lógica do mercado e da concorrência foi sendo substituída” pela lógica do acordo coletivo entre os sindicatos e os representantes patronais. O que influencia o Estado ao participar na definição das políticas económicas e sociais, e até ao intervir na regulação da economia em paralelo com o mercado e com o Estado (*ibidem*, p. 27).

Já o corporativismo negociado, ou neocorporativismo, coloca a ênfase na criação de relações entre sindicatos e empregadores. No entanto, com a presença do Estado na equação, pois é este que possibilita a ativação desta rede de relações (Crouch C. , 1994, p. 53).

O neocorporativismo surge após a extinção dos regimes corporativos, como consequência da Segunda Guerra Mundial. Representou o fim das ideias de autorregulamentação profissional como solução económica e culminou com a criação dos conselhos económicos e sociais, que posteriormente dariam origem à concertação social, cujo objetivo era incentivar e dar poder aos acordos celebrados entre as organizações sindicais e patronais, “não apenas em matéria laboral, mas

também em assuntos de política económica geral” (Moreira V. , 1997, p. 145). O ‘neocorporativismo’ resume-se na “economia concertada” ou “contratual” (*ibidem*, p. 146).

A expressão ‘neocorporativismo’ serve para separar o corporativismo contemporâneo avançado das sociedades liberal-democráticas e o corporativismo doutrinário dos regimes fascistas que surgiram entre as duas guerras mundiais. Schmitter recupera a distinção entre corporativismo de associação e corporativismo de Estado, também apelidado de “corporativismo liberal” (Lehmbruch) ou “corporativismo democrático” (Williamson), por oposição ao “corporativismo autoritário” do anterior regime.

Em Portugal também existe uma “tendência corporativa” no capitalismo moderno (Lucena, 1976, p. 106). O neocorporativismo distingue-se do antigo corporativismo porque este último não é o resultado de um grande projeto corporativista nem é apoiado por uma ideologia corporativista coerente (Moreira V., 1997, p. 147), ou seja, a transição para o neocorporativismo acontece de forma natural pela evolução do corporativismo. O neocorporativismo usa associações corporativas voluntárias para conciliar o corporativismo com o Estado democrático. A principal diferença reside na forma como atingem os resultados e os processos que utilizam (*ibidem*, p. 148; Lewis, 1990, p. 77).

A teoria de Schmitter (1979, p. 22) marca uma continuidade das teorias corporativistas tradicionais. No entanto, Williamson (1989, p. 101) exclui o conceito de função reguladora das organizações profissionais, enquanto Lehmbruch (1979) refere que o “corporativismo liberal” era um “tipo especial de participação por parte dos grandes grupos sociais organizados nas tarefas políticas *-policy making-*, especialmente a política económica” (*ibidem*, p. 53). Assim, prevalece a importância da negociação e da colaboração tripartida entre as organizações de empregadores, trabalhadores e o Estado.

Tendo isto em conta, o modelo de referência do neocorporativismo é o da concertação social, Costa (2005) entende que o neocorporativismo foi uma forma do “sindicalismo se reconciliar com a sociedade” (p.54), não só pela concertação social, mas também pela celebração de acordos. Já Klaus Offe (1983) inclui a atribuição de “um *status* público a organizações profissionais” no que diz respeito ao direito de participar na criação e aplicação das leis e no acesso a fundos públicos (*ibidem*, p. 186).

Por sua vez, João Freire (2001) sistematiza as ideologias das organizações sindicais como: reformista (também designada de trabalhista, nórdica, anglo-saxónica ou democrática), apologista de reformas na sociedade e no Estado. A ideologia bolchevista é um modelo teorizado a partir da revolução russa de 1917, que pressupõe uma articulação da organização sindical ao partido político de referência (comunista).

2.4. As principais tipologias de sindicalismo

A presença de fatores políticos e ideológicos pode ser usada como critério conveniente para distinguir as diferentes tipologias de sindicalismo. Podemos, então, identificar três tipologias distintas. A primeira, na linha de investigação de autores como Touraine e Mottez (1970), apresenta três tipos de sindicalismo: o sindicalismo de oposição, o sindicalismo de integração e o sindicalismo de controlo. O sindicalismo de oposição, com base na visão marxista de classes sociais, é defensor da luta de classes e prioriza o conflito ao invés da negociação, recorrendo a ações como boicotes, greve, paragem de produção, manifestação, sabotagem, entre outras. Trata-se de um modelo de sindicalismo revolucionário que rejeita a sociedade capitalista e que, ao longo dos últimos anos, tem vindo a perder poder e influência. Já o sindicalismo de integração está intensamente relacionado com o poder político, nomeadamente os regimes comunistas, os regimes de Terceiro Mundo e os regimes fascistas, encontrando-se fortemente integrado nas instituições oficiais do Estado. Consiste num tipo de sindicalismo nacionalista, que tem vindo a perder força e influência desde a segunda metade do século XX, quando começaram a cair as ditaduras. Por seu turno, o sindicalismo de controlo, onde predomina o espírito de classe, apenas aceita a sociedade capitalista com o objetivo de obter o máximo possível de vantagens, de forma a poder controlá-la. Ainda que permita o acesso da classe operária ao poder de forma indireta, o seu principal propósito é obter benefícios decorrentes de acordos em redor do Estado-Providência.

A segunda tipologia de sindicalismo mais próxima das contribuições de Lima (1991), de Sousa Santos (1995) e Rosa (1998), é composta pelo sindicalismo de negociação e pelo sindicalismo de contestação. O primeiro, também considerado um sindicalismo de participação, destaca-se por conferir prioridade ao diálogo e ao

processo de negociação coletiva com as entidades empregadoras e com o Estado, sendo esta considerada a melhor via para reivindicar e defender os direitos laborais e conquistar as melhores condições para os trabalhadores. Já o sindicalismo de contestação, oposto ao sindicalismo de participação, confere maior importância à contestação e ao conflito (à semelhança do sindicalismo de oposição), expressando-se sob a forma de contestação de classe. Trata-se de um sindicalismo com significativas taxas de sindicalização e uma maior capacidade de mobilização dos trabalhadores, que assumem igualmente um maior poder de negociação.

A terceira classificação que aqui podemos referimos, menos consensual, resulta sobretudo da proposta de João Freire (2001), que identifica seis ideologias. Tendo em conta os objetivos e a natureza do nosso trabalho, as duas primeiras tipologias são aquelas cujos contributos nos parecem, porventura, mais relevantes.

Assim, apresentamos um quadro síntese que melhor resume as diferentes tipologias do sindicalismo e os diversos autores que as defendem:

Quadro 3. Tipologias do sindicalismo

Tipologia 1 - (Touraine e Mottez, 1970; Sagnes, 1994a; Xavier, 1993, 1999; De Filippo, Falco e Dasen, 1993)		
Sindicalismo de oposição	Sindicalismo de integração	Sindicalismo de controlo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Luta de classes; ▪ Internacionalista, rejeita a sociedade capitalista existente; ▪ Raízes numa conceção marxista de classes sociais e no seu carácter antagónico; ▪ Apologista da greve geral, da sabotagem, do boicote e da insurreição, incluindo-se neste tipo as formas: anarquista, comunista e revolucionária; ▪ Foi perdendo influência (sindicalismo comunista revolucionário). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diretamente associado ao poder; ▪ Elevado grau de integração nas diferentes instituições oficiais; ▪ Sindicalismo de gestão que participa de forma ativa na tomada de decisões; ▪ Designado vertical, institucionalizado, nacionalista; ▪ Inserem-se aqui os regimes de socialismo de Estado (comunistas), os regimes terceiro-mundistas e os regimes fascistas (Alemanha, Itália e Espanha); ▪ Perdeu relevância com a queda das ditaduras fascistas de corporativismo estatal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceita o acesso ao poder da classe operária, mas sem participação direta; ▪ Sindicalismo de reivindicação ou de controlo que admite a sociedade capitalista, mas que procura obter dela o máximo de vantagens de modo a controlá-la; ▪ É o mais complexo dos três por fazer apelo a diferentes formas de sindicalismo: corporativo (típico dos EUA), reformista (ao estilo dos sindicatos britânicos, escandinavos e alemães) e uma forma cristã (na linha da confederação mundial do trabalho); ▪ O principal objetivo é a obtenção de vantagens importantes decorrentes de acordos em torno do Estado-Providência; ▪ Impera o espírito de classe
Tipologia 2 (Lima, 1991; Santos, 1995; Rosa, 1998)		
Sindicalismo de negociação	Sindicalismo de contestação	
<ul style="list-style-type: none"> - Sindicalismo de participação; - Assenta a sua ação na negociação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte capacidade mobilizadora; - Contestação é a forma de ação privilegiada; - Maiores níveis de poder dos trabalhadores; - Maior militância sindical; - A ação sindical expressa-se sob a forma de oposição e antagonismo de classe. 	

Fonte: Elaborado e adaptado de Costa (2011, pp. 31-33)

Podemos ainda falar noutra tipologia, designada por sindicalismo de movimento social, que tem sido abordada por diversos autores: Munck (1988); Lambert & Webster (1988); Scipes (1992); Waterman (1999); Seidman (1994); Moody (1997, 1997a); Adler e Wetbser (1999). Este tipo de sindicalismo pode ser considerado diversificado, dado que inclui pessoas de várias tendências políticas e até mesmo sem qualquer tendência político-partidária, e engloba diferentes tipos

de organizações, desde sindicatos a redes de oposição. Esta tipologia não está limitada a definições ideológicas e, por isso, abre o sindicalismo ao “exterior” do sindicato, à sociedade, possibilitando a combinação de numerosas experiências de intervenção e organização sindical. É, pois, uma forma de sindicalismo distinta do sindicalismo económico e do sindicalismo político. A vertente ideológica, por não estar tão presente, não condiciona de forma tão decisiva o seu papel, mas ainda assim esta forma de sindicalismo está carregada de tensões e instabilidade (Costa H. , 2011, pp. 36,37). De acordo com Gay Seidman (1994, p. 2), o sindicalismo de movimento social visa sobretudo “elevar os padrões de vida da classe trabalhadora como um todo...” em vez de defender interesses individuais dos associados do sindicato. Pode ser encarado como um guia orientador quando se procura repensar o sindicalismo (*ibidem*, p. 39), ao fundir as características de organização dos sindicatos com a capacidade de mobilização dos movimentos sociais (Adler & Wetbser, 1999, p. 143).

Em síntese, ao longo destes capítulos explorámos os conceitos de sindicalismo e sindicato e sintetizámos alguns dos pontos mais relevantes do seu percurso histórico. Além disso, foram identificadas as suas funções e a sua relevância na atualidade. Verificou-se que, enquanto objeto de estudo, os sindicatos podem ser analisados sob múltiplas perspetivas, pelo que são passíveis de diferentes classificações. Com base na revisão da literatura, identificaram-se e caracterizaram-se algumas das abordagens teóricas mais relevantes sobre sindicalismo e, considerando as suas variações em função dos contextos socioeconómicos e políticos em que ocorrem, diferenciaram-se as principais tipologias de sindicatos. A necessidade de identificar e analisar formas inovadoras de sindicalismo permanece na ordem do dia (Schmalz, Ludwig, & Webster, 2018) e é um tema que desenvolveremos nos próximos capítulos, tal como a(s) crise(s) do sindicalismo, a globalização, a fragmentação do trabalho, os recursos de poder, a renovação sindical e os desafios que lhes são inerentes.

No próximo capítulo aprofundaremos o tema da crise sindical, bem como a identificação dos recursos de poder e as formas de revitalização ou rejuvenescimento sindical.

Capítulo 3. Crises e renovações

3.1. Os fatores de crise do sindicalismo

A crise sindical é um tema recorrente desde há várias décadas. Aliás, a crise, de uma forma geral, já se instalou na sociedade, tendo começado por ser uma crise económica que se foi alastrando, tornando-se generalizada. No entanto, a crise sindical em particular é notória pela tendência de redução das taxas de sindicalização a partir da década de 80 (Antunes, 2008, p. 63). É importante referir que é uma crise sindical em várias vertentes, essencialmente na perda de associados e como consequência na perda de influência e na capacidade de mobilização (Ferreira V. , 2002, p. 121; Vilares e Reis, 2022).

O que inicialmente começou por ser uma redução no número de associados trouxe outras consequências, como a redução de quotas, o que se traduziu na diminuição dos recursos financeiros, dando azo a esta crise em cadeia que se propagou até à ausência de influência política e ainda a uma crise de identidade e de valores, uma vez que os sindicatos deixam de ser sindicatos na verdadeira aceção da palavra. Alguns dizem que esta é uma evolução natural e que os sindicatos têm de se adaptar às novas formas de trabalho e ao aumento do trabalho precário, onde as leis são menos favoráveis aos trabalhadores. No entanto, outros defendem que se trata apenas do mercado a funcionar e, como um mercado perfeito, consegue corrigir e equilibrar a oferta e a procura da melhor maneira possível. Tendo tudo isto em consideração, importa refletir sobre uma questão: será que os sindicatos deixaram de fazer sentido? Ao mesmo tempo, colocam-se também outras questões, tais como: “Será que o campo sindical permanece enleado numa crise de que poderá sair com maior ou menor dificuldade, ou antes mergulhou numa entropia estrutural de que já não consegue livrar-se?” (Costa H. A., Sindicalismo, 2020, p. 20).

Alguns dos fatores apontados a esta crise são o desemprego e a crescente flexibilização das relações laborais, resultado das mudanças organizacionais e tecnológicas (Ferreira V. , 2002, p. 122). Outros fatores como a profunda reestruturação do mundo do trabalho, primeiro com o crescimento da subcontratação/externalização (*outsourcing*) da economia e, posteriormente, com o aumento da globalização que abalou a estrutura do poder sindical, bem como o

decréscimo dos acordos coletivos de trabalho (ACT) e dos acordos coletivos de empresas (AE), juntamente com o aumento do número de trabalhadores precários, a recibos verdes e dos desempregados (estes últimos não são, nem podem ser, sindicalizados), ajudaram a originar esta crise nos sindicatos (Chaison, 1996; Da Silva, 2007).

Importa, então, determinar o poder efetivo de uma organização sindical, sendo que um dos principais indicadores é a taxa de sindicalização, que representa a proporção entre o número de sindicalizados existentes num dado momento e o número total dos trabalhadores sindicalizáveis. A taxa de sindicalização é um indicador através do qual se consegue verificar a queda do sindicalismo, não só em Portugal, em várias escalas, mas também a nível europeu. No entanto, importa referir que, apesar de parecer simples, nem sempre se conseguem dados sindicais fidedignos, devido às diversas formas de contabilização (Sousa, 2011).

Conforme referido anteriormente, nas últimas décadas tem-se verificado uma diminuição da taxa de sindicalização, sendo este um dos fatores que pode explicar a crise sindical. Costa *et al.* (2020) referem que esta quebra sindical é mais o resultado das alterações no emprego do que uma recusa ao sindicalismo. Neste contexto, para percebermos estas mudanças no emprego às quais os autores se referem, é importante recuar no tempo e definir o que se entende por trabalho de colarinho branco (*white-collars*) e trabalho de colarinho azul (*blue-collars*), podendo essa distinção também ser feita em termos de trabalhadores não-manuais e trabalhadores manuais, respetivamente. Com a terciarização da economia e o crescimento de setores como o comércio e a prestação de serviços, algumas das atividades laborais onde se registava uma maior sindicalização, como a indústria e a agricultura (*blue-collars*), começaram a desaparecer, dando lugar a novos empregos na área dos serviços (*white-collars*), onde a densidade sindical acaba por ser menor (*ibidem*).

Na verdade, ao longo das últimas décadas tem-se assistido ao crescimento da «classe média» e subsequente desaparecimento da classe operária. A mobilidade social ou ascensão social dos trabalhadores e o constante crescimento das classes médias, na segunda metade do século XX (Estanque E., 2013, p. 19), e a conseqüente transformação da classe operária (trabalhadores manuais) em classe média, tem sido o resultado de “políticas sociais, desenvolvidas no âmbito

do Estado-Providência, a inovação tecnológica e científica e a luta sindical, sobretudo no setor dos serviços e do funcionalismo público” (*ibidem*, p. 19).

Esta mudança social acaba por se refletir no próprio sindicalismo, onde as carreiras profissionais são um segmento que se tem vindo a reforçar nas categorias socioprofissionais, verificando-se uma nova repartição no seio dos trabalhadores assalariados, nomeadamente “entre manuais e não manuais, entre tecnocratas e burocratas -, como resultado da evolução tecnológica na indústria, da profissionalização da gestão, do crescimento do setor público” (Estanque E. , 2005, p. 119).

Com a ascensão da classe média, determinadas reivindicações deixaram de fazer sentido porque “o operário era condenado a uma classe predeterminada, mas esse destino foi gradualmente tornando-se tolerável com a garantia de direitos trabalhistas e com o Estado-Providência” (Esping-Andersen, 1993, p. 239). O discurso sindicalista também se alterou e “foi progressivamente substituindo a ênfase na luta e mobilização coletiva por uma maior atenção dedicada à negociação e enquadramento institucional” (Estanque E. , 2013, p. 19), tratando-se de um “sindicalismo institucionalizado” (Rosa, 1998, p. 147).

Geralmente, os trabalhadores considerados como sendo de classe média são menos sindicalizados e reivindicativos por dois motivos. Por um lado, existe o receio de eventuais represálias a nível profissional (assédio moral), ou que lhes seja associada uma imagem negativa, de «sindicalista reivindicativo». Esta teoria é claramente comprovada pela fraca ou quase nula adesão às greves. Exemplo disso é o caso da greve dos bancários do BCP e do Santander, no dia 1 de outubro de 2021, em que o clima de medo impediu que houvesse uma maior adesão (Soares, 2021). Apesar da legislação internacional ¹⁵ e da mais recente legislação portuguesa contra o assédio moral¹⁶ protegerem os trabalhadores contra a discriminação no caso de adesão à greve, não parece ser suficiente para estes se sentirem protegidos.

A segunda razão está relacionada com a falta de confiança nos sindicatos e na sua representação:

Estudos de opinião recentes mostram uma escassa confiança dos portugueses nos sindicatos, que chegam a surgir mesmo abaixo do

¹⁵ De acordo com o Art.º 1 da Convenção n.º 98 da OIT.

¹⁶ De acordo com o Artº 154-A do Código Penal.

governo em termos de popularidade, embora a maioria reconheça a importância dos sindicatos para a defesa das condições de trabalho (66%, segundo o Livro Branco das Relações Laborais, de 2007). Em geral os resultados revelam uma "confiança" nos sindicatos da ordem dos 24-25%. (Estanque E. , 2013, p. 20).

Estes são alguns dos fatores que podem justificar a baixa taxa de sindicalização, que reduziu de 60%, em 1978, para 19%, em 2010 (Sousa, 2011, p. 41). A taxa de sindicalização cai, então, 45% em quatro décadas, registando-se apenas 16,3% de trabalhadores sindicalizados em 2016, de acordo com o relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) (Mateus, 2019).

Também o Livro Verde sobre o Futuro do Trabalho de 2021 aponta que, atualmente, serão cerca de 10% os trabalhadores sindicalizados em Portugal (Moreira & Dray, 2022, p. 123), sendo que, à semelhança da quebra da taxa de sindicalização e da crise sindical, o próprio associativismo empresarial declarado tem registado um decréscimo, passando de 18,4% em 2010 para 15,4% em 2018 (*ibidem*).

Ainda sobre o tema da crise sindical, resume-se em cinco pontos fundamentais:

- 1- Relações laborais cada vez mais individualizadas;
- 2- Desregulamentação e flexibilização do mercado de trabalho;
- 3- Os modelos sindicais nos países desenvolvidos que optaram pelo sindicalismo participativo estão esgotados;
- 4- Aumento da burocracia e institucionalização dos sindicatos longe dos movimentos sociais autónomos;
- 5- Culto do individualismo e da resignação social (Antunes, 2008, pp. 68-71).

Palmade e Dorval (2000), com base em entrevistas realizadas a trabalhadores franceses, encontraram mudanças na esfera laboral que se refletiram a nível social, tais como:

- a) Aumento da escassez do emprego (desemprego aumenta de 4,5% para 12%);
- b) Aumento da precariedade do emprego (contratos a prazo e trabalho temporário aumentam de 2,5% para 15%);
- c) Aumento do número de trabalhadores não qualificados (15%);

- d) Enfraquecimento da integração social e dos contratos coletivos das empresas;
- e) Aumento da insegurança em relação às condições objetivas de trabalho e à sua gestão mais individualizada;
- f) Redução da taxa de sindicalização (de 22%, em 1997, para 9%, em 1998);
- g) Maior incerteza em encontrar empregos que correspondam às expectativas;
- h) Diminuição do valor do trabalho em relação ao seu potencial para conferir uma certa qualidade de vida;
- i) Tempos diferentes quanto à redução do tempo de trabalho e ao aumento da fragmentação dos percursos profissionais;
- j) Maior investimento nas atividades domésticas;
- k) Fragmentação mais acentuada entre as atividades sociais, racionalidade e valores (Palmade & Dorval, 2000, p. 62).

Também Gumbrell-McCormick e Hyman (2013) apontam três tipos de crises que têm afetado o sindicalismo. O primeiro consiste numa “crise de agregação de interesses”, resultado de uma força de trabalho mais heterogénea. O segundo trata-se de uma “crise de lealdade dos trabalhadores para com os seus sindicatos”, resultado dos esforços das gerências das empresas em reforçar o compromisso dos trabalhadores para com a entidade empregadora. Por fim, a “crise de representação sindical” (*ibidem*, p. 37), provocada pelo crescimento de grupos profissionais altamente qualificados, que não estão inclinados para se organizarem coletivamente.

As hipóteses mais comuns para explicar o declínio da densidade sindical são a globalização e as mudanças demográficas no trabalho, a desindustrialização e a contração da indústria, o declínio do emprego no setor público e o aumento das formas de contrato flexível. O papel da globalização económica e o aumento das pressões competitivas enfrentadas pelas empresas são também citadas como as razões para o declínio da densidade sindical. Por exemplo, Vachon e Wallace (2013) argumentam que a competição global reduz o poder de negociação dos sindicatos, enquanto a dependência do investimento estrangeiro direto reduz a capacidade de organização dos trabalhadores. Além disso, a imigração também afeta a densidade sindical, pois os trabalhadores estrangeiros podem sentir-se

vulneráveis ao sindicalizarem-se. Entre os fatores demográficos, o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho já foi considerado um argumento porque as mulheres têm taxas de sindicalização mais baixas, mas estudos empíricos recentes evidenciaram que a disparidade de gênero na filiação sindical diminuiu em muitos países e até se inverteu em alguns (Visser, 2006; Schnabel & Wagner, 2007), conforme demonstra a tabela seguinte.

Tabela 1. Percentagem de sindicalizados em 18 países da EU (2002/03)

Country	All	Male	Female	Blue collar	White collar
Austria (N = 1,096)	31.1 (28.3, 33.8)	36.2 (32.2, 40.3)	25.9 (22.3, 29.5)	31.1 (25.1, 37.2)	31.2 (28.1, 34.3)
Belgium (N = 869)	39.7 (36.4, 43.0)	42.0 (37.6, 46.3)	37.4 (32.3, 42.4)	56.3 (50.2, 62.4)	35.0 (31.0, 39.0)
Denmark (N = 873)	83.6 (81.2, 86.1)	82.0 (78.3, 85.6)	85.3 (81.9, 88.6)	84.6 (80.2, 86.3)	83.2 (80.2, 88.9)
Finland (N = 921)	68.9 (66.0, 71.9)	63.4 (58.9, 67.8)	74.4 (70.4, 78.3)	68.5 (63.1, 73.8)	69.2 (65.5, 72.8)
France (N = 667)	15.6 (12.9, 18.4)	15.2 (11.3, 19.2)	16.0 (12.1, 19.9)	(Information on occupation not available)	
Germany (N = 1,322)	21.7 (19.5, 24.0)	28.6 (25.2, 32.0)	14.4 (11.7, 17.2)	26.7 (22.3, 31.0)	19.8 (17.2, 22.5)
Greece (N = 628)	12.4 (9.8, 15.0)	12.9 (9.4, 16.4)	11.8 (7.9, 15.6)	8.6 (4.9, 12.4)	14.4 (11.0, 17.9)
Hungary (N = 607)	13.1 (10.3, 15.7)	11.0 (7.6, 14.5)	15.2 (11.0, 19.3)	10.5 (6.7, 14.2)	14.8 (11.0, 18.6)
Ireland (N = 888)	37.6 (34.5, 40.8)	43.6 (38.9, 48.4)	32.3 (28.0, 36.6)	45.2 (38.6, 51.7)	35.2 (31.5, 38.9)
Italy (N = 410)	18.2 (14.0, 21.6)	22.9 (17.0, 28.7)	13.8 (9.1, 18.6)	17.9 (11.1, 24.7)	19.2 (14.5, 24.0)
Luxembourg (N = 591)	34.8 (30.9, 38.6)	40.9 (35.6, 46.2)	27.2 (21.7, 32.7)	44.6 (37.1, 52.0)	31.1 (26.5, 35.6)
Netherlands (N = 1,215)	28.6 (26.1, 31.2)	32.5 (28.8, 36.3)	24.7 (21.3, 28.2)	29.9 (24.0, 35.7)	28.2 (25.4, 31.0)
Poland (N = 694)	15.7 (13.0, 18.5)	13.8 (10.3, 17.3)	18.3 (13.9, 22.6)	17.4 (12.8, 22.0)	14.7 (11.3, 18.0)
Portugal (N = 594)	11.1 (8.6, 13.7)	12.3 (8.3, 16.4)	10.1 (6.8, 13.3)	8.6 (5.2, 12.0)	14.0 (10.2, 17.8)
Slovenia (N = 1,096)	41.2 (37.5, 45.0)	37.7 (32.5, 42.9)	44.8 (39.4, 50.2)	42.9 (36.3, 49.4)	40.5 (35.8, 45.1)
Spain (N = 619)	11.3 (8.8, 13.7)	12.9 (9.4, 16.4)	8.9 (5.4, 12.4)	10.3 (6.3, 13.8)	12.2 (8.8, 15.6)
Sweden (N = 1,102)	76.8 (74.3, 79.3)	74.0 (70.4, 77.6)	79.8 (76.3, 83.2)	80.0 (75.2, 84.8)	75.7 (72.8, 78.6)

Fonte: adaptado de Schnabel e Wagner (2007, p. 8).

O aumento do número de trabalhadores com o ensino superior também foi sugerido como um potencial impulsionador do declínio da densidade sindical (Morissette, Schellenberg, & Johnson, 2005), o que pode ser explicado por vários fatores, nomeadamente pela precariedade laboral (recibos verdes, contratos a prazo), subcontratação, ausência de carreiras e o aumento da individualização, entre outros. O que pode ser explicado por vários fatores, nomeadamente o aumento da precariedade laboral, digitalização (Estanque E. , Costa, Fonseca, & Santos, 2018, p. 589) e o aparecimento de novas modalidades de contratação a curto prazo e sem segurança para os trabalhadores (recibos verdes, contratos a prazo), subcontratação, ausência de carreiras e principalmente devido à “(...) desregulação [laboral], designadamente através da reformas do código do trabalho e da liberalização do mercado” (Do Carmo, Caleiras, Roque, & Vieira de Assis, 2021, p. 37).

Já Blanchflower (2007) refere que, tal como as mudanças na composição etária da força de trabalho, a probabilidade de adesão a um sindicato segue um padrão em forma de U invertido com a idade, atingindo um máximo em meados da década de 1940 em vários países europeus (Blanchflower, 2007, p. 1). Efetivamente, os trabalhadores mais jovens nos países da OCDE são menos sindicalizados do que os trabalhadores mais velhos (OCDE, 2019).

No caso da Estónia, no período pós-crise económica, por exemplo, tornou-se evidente que os sindicatos ficaram enfraquecidos e com uma débil capacidade de negociação, tendo sofrido perdas ao nível do poder estrutural, associativo e institucional. O poder estrutural foi afetado negativamente pelo aumento do desemprego, enquanto a perda do poder associativo deveu-se essencialmente à redução de membros e à quebra da sindicalização. O poder institucional e associativo ficou fragilizado devido à fraca negociação coletiva e diálogo social, resultando numa diminuição significativa do número de novos acordos coletivos (Kall, 2017, p. 76).

Em Portugal, a crise económico-financeira global de 2008 criou, de certo modo, as condições necessárias para que alguns dos princípios da flexigurança fossem vertidos no Código de Trabalho (Lei 7/2009, de 12 de fevereiro). Tal ocorreu após um período de debate político e académico que se estendeu por mais de quatro anos e que culminou (em dezembro de 2007) na elaboração do Livro Branco das Relações Laborais (Ferreira, 2012). Como afirma Hermes Costa (2009, p. 125),

alguns dos defensores desta medida política consideram que só com a flexibilização da legislação e das condições laborais se consegue aumentar o emprego. A ideia implícita no conceito de flexigurança tem inerente uma dupla proteção que, em termos teóricos, é o que supostamente garante a justiça social, conferindo às entidades patronais poderes para adequar os recursos humanos às necessidades laborais, mas, por outro lado, garantindo uma forte proteção social aos trabalhadores em situações de desemprego (Ferreira, 2008a).

É inegável que a introdução desta medida na Dinamarca e nos Países Baixos foi bem-sucedida ao nível do equilíbrio entre os interesses dos empregadores e dos trabalhadores e na modernização do mercado de trabalho. Madsen (2004, p. 206) lista as principais características da flexisegurança em vigor na Dinamarca que podem facilitar a exportação do modelo: sistema de apoio social e medidas de emprego ativo apoiadas pelo Estado (formação profissional obrigatória, reforma antecipada, forte sistema de proteção social) (Costa H. , 2009, p. 129). Não obstante, é importante ressaltar que o modelo de flexigurança dinamarquês assenta numa cultura de compromisso e consenso entre atores sociais e é caracterizado por uma fraca intervenção do Estado. As organizações sindicais desempenham um papel relevante na esfera social e laboral, o que coincide com a elevada taxa de sindicalização entre a população ativa (cerca de 80%). A adesão a um sindicato é encarada como uma atitude natural, pois os sindicatos administram os subsídios de desemprego, pagam as reformas antecipadas e negociam as condições de trabalho por setor e ainda fazem formação. Assim,

Em caso de despedimento um dinamarquês tem direito a cerca de 96% do seu salário durante 4 anos. As indemnizações e os subsídios de desemprego são pagos por caixas privadas, geridas pelos sindicatos e alimentadas por eles e pelo Estado. Nos 6 meses seguintes ao despedimento o desempregado participa numa formação profissional obrigatória, paga pelo Estado. Após este período deve procurar emprego activamente, sendo apoiado pela administração pública nesse esforço. Em contrapartida, quem recusar uma oferta de “emprego conveniente” perde o direito ao subsídio. Neste contexto, a duração média do desemprego ronda os 6-7 meses. (Costa H. , 2009, p. 14)

No entanto, a transposição do modelo dinamarquês para o contexto português comporta vários pontos negativos, nomeadamente: a subalternização do trabalhador face ao empregador; ter um olhar demasiado positivo da globalização; possuir uma visão muito centrada nas políticas, em detrimento de um equilíbrio

entre o ponto de vista das políticas e os atores do trabalho; reduzido espaço dedicado à organização do tempo de trabalho; falta de reconhecimento do fenómeno da economia informal, que se encontra em crescimento (*ibidem*). De acordo com a tipologia desenvolvida por Gallie e Paugam (2000), os sistemas nacionais de apoio social foram, e continuam a ser, classificados como pouco protetores. Assim, enquanto em Portugal a flexisegurança tem contribuído para o aumento da mobilidade laboral, também tem havido, por outro lado, um aumento de muitas formas de contratos atípicos, sendo esta uma das razões pelas quais os sindicatos se opõem à medida, por causa da instabilidade e precariedade crónicas que conduzem à pobreza. Deste modo, torna-se cada vez mais pertinente falar da «crise de sindicalismos», uma vez que a ideia de crise afetou os sindicatos em todo o mundo, incluindo correntes muito distintas (Costa H. A., 2020).

3.2. Os poderes sindicais como via para a revitalização

Primeiramente, antes de abordamos os recursos de poder sindical, importa perceber o que se entende por poder. Max Weber define «poder» como “todas as oportunidades dentro de uma relação social para afirmar a própria vontade, mesmo diante da resistência” (Weber, 2009, p. 28). As relações de poder são entendidas como o poder/capacidade para fazer algo (*power to*) e também como a capacidade para determinar as regras de jogo (*power over*) (Dörre, 2017, p. 107). Neste sentido, o *power to* pretende identificar as realizações concretas de um determinado modelo organizacional, ao passo que o *power over* consiste na capacidade de intervenção junto dos associados, da sociedade e do Estado. No caso específico de uma organização sindical, e de acordo com Boaventura Sousa Santos (2000), podemos definir recursos de poder como o poder efetivo dos sindicatos no âmbito das relações laborais e das implicações da defesa destas, nos diferentes níveis de poder e também na capacidade dos trabalhadores para se valorizarem a nível profissional. Ainda de acordo com este autor, “o poder é qualquer relação social regulada por uma troca desigual” (2000, p. 248). Assim, refere que o verdadeiro poder reside essencialmente no Estado, pois “o poder que aparentemente se retira ao Estado para dar à sociedade civil continua a ser, de facto, exercido sob a tutela última do Estado...” (de Sousa Santos, 2000, p. 161), ao contrário da teoria de Foucault, que defende que o poder reside na sociedade (*ibidem*, p. 246). Este autor,

no entanto, conclui que: “O poder nunca é exercido numa forma pura e exclusiva, mas sim como uma formação de poderes, isto é, como uma constelação de diferentes formas de poder combinadas de maneiras específicas” (*ibidem*), nas quais há um desequilíbrio de forças, acrescentando também que “todas as formas de poder são trocas desiguais” (*ibidem*, p. 264). Reforça ainda a ideia desta desigualdade quando refere que “o poder é qualquer relação social regulada por uma troca desigual” (*ibidem*, p. 248).

Com efeito, uma das maiores problemáticas inerentes à caracterização do movimento sindical diz respeito à noção de poder sindical, existindo diferentes contextualizações deste poder. Segundo Hyman (1994), o poder sindical inclui três vertentes: em primeiro lugar, a concretização dos objetivos definidos pelos sindicatos num contexto de resistência; em segundo lugar, ter um enquadramento legal e institucional que legitime as ações previstas no cronograma sindical; por fim, a capacidade para influenciar as atitudes e perceções dos seus interlocutores privilegiados (empresários e governos), bem como o público em geral e os próprios associados do sindicato, de modo a criar um clima ideológico favorável à sua atuação (Hyman R. , 1994, p. 127). Já Crouch (2017) afirma que o poder sindical se relaciona de forma mais íntima com a combinação entre níveis elevados de emprego e baixa desigualdade social, através de uma maior influência sobre as políticas públicas e um poder mais reduzido na negociação coletiva.

Se os sindicatos assumiram, na sua origem, uma forma de contrapoder, as discussões sobre as fontes do poder sindical correm sempre o risco de se tornarem paradoxais (Costa *et al.*, 2020, p. 31). Este é um tema frequentemente debatido, com opiniões distintas sobre as formas de atuação e representação dos sindicatos, sobre o seu poder e influência, e sobre como devem, ou não, renovar as suas dinâmicas de atuação.

Neste contexto, podemos resumir recursos de poder como o poder efetivo dos sindicatos no âmbito das relações laborais e também na capacidade dos trabalhadores para se valorizarem a nível profissional. Se olharmos para os sindicatos, a maioria do seu poder reside na organização interna e na capacidade de atrair novos sócios, mas também na capacidade de mobilizar pessoas e meios para ultrapassar dificuldades e desafios, como divisões internas ou influências externas partidárias ou ideológicas.

A frequência da intervenção política varia consoante os recursos de poder de cada sindicato e não de acordo com as diferenças de posição ou de reivindicação (Paquet, Tremblay & Gosselin, 2004, p. 314). Segundo Visser (1995), Ebbinghaus e Visser (2000), os sindicatos contam com três tipos essenciais de poder, também denominados «recursos de poder»: o poder económico, o poder organizacional e o poder institucional. Além da classificação de Jelle Visser relativa aos recursos de poder, outros autores, tais como Gumbrell-McCormick e Hyman (2013) e Schmalz e Dörre (2013), acrescentam um quarto poder (ou tipologia), sendo importante salientar que há correspondência entre as diferentes tipologias. Assim, a classificação em quatro tipologias é a seguinte: primeiro, o poder estrutural está relacionado com a especialização profissional dos trabalhadores; segundo, o poder associativo dos seus membros; terceiro, o poder organizacional relacionado com a sindicalização e a capacidade de mobilização; por último, o poder institucional que resulta da combinação dos poderes anteriores (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013, pp. 30-31).

É tendo em consideração parte das teorizações formuladas até então que Hermes Costa, Lehndorff, Dribbush e Schulten (2018) tratam de realizar “uma sistematização das fontes de poder” (*ibidem*, pp. 9-11) e da sua distribuição. De acordo com os autores, o conceito de poder estrutural assenta no poder de negociação dos trabalhadores no mercado de trabalho, sendo este determinado e influenciado pela escassez de trabalhadores. Por outro lado, o poder sindical pode ser influenciado pelos sindicatos e diretamente pelos padrões de desenvolvimento de cada país, isto é, o desenvolvimento socioeconómico, bem como as políticas e estratégias dos empregadores na reestruturação das cadeias de valor e processos de trabalho (Costa H. , 2018, p. 270). Já no que respeita ao poder organizacional, que se relaciona com a capacidade de mobilização e recrutamento de novos elementos, importa refletir sobre a taxa de sindicalização. Efetivamente, segundo vários autores, tais como Costa (2018), Sousa (2011) e Hyman (2001), a análise da evolução da taxa de sindicalização permite observar a mudança nas relações de força entre sindicatos e empregadores e estabelecer uma correlação entre o nível de sindicalização e cobertura da negociação coletiva e menores níveis de desigualdade. Porém, este indicador nem sempre foi o mais fidedigno da força dos sindicatos. Exemplo disso é a grande capacidade de mobilização da sociedade, demonstrada em várias ocasiões pelos sindicatos franceses e espanhóis, em

países que normalmente possuem baixas taxas de sindicalização (cerca de 10%) (Costa H. , 2005, p. 127).

Aos poderes anteriormente mencionados, acresce o poder institucional e o poder societal de acordo com vários autores, tais como Lehndorff *et al.* (2018); Dörre (2010) e Gerst, Pickshaus e Wagner (2011, p. 141). Costa (2018) relembra ainda outras duas fontes de poder complementares, referidas no trabalho de Jensen, Madsen e Due (1995). São elas: o poder conflitual, que está ligado à ideia dos sindicatos contrariarem o poder do capital quando este põe em causa os interesses dos sindicatos; e “um poder político, pois os sindicatos estão investidos da capacidade para exercerem pressão sobre determinado sistema político sempre que este destabilizar as relações laborais” (Costa H. , 2018, p. 269).

3.2.1. Poder estrutural ou económico, uma vantagem das profissões especializadas

O poder estrutural ou poder económico é determinado pela posição que os trabalhadores ocupam no mercado de trabalho e o poder que os sindicatos possuem em “mobilizarem e recrutar membros” (Costa *et al.*, 2020, p. 32), sendo esta a conceitualização de Visser (1995). Por outro lado, quando os sindicatos conseguem agregar os trabalhadores para que adirem à “causa” e em “evitar fragmentações e divisões ideológicas; colaborar com estruturas partidárias...” (Costa H. , 2018, p. 268), este é o conceito de Dörre (2017).

Este conceito de poder económico não se refere ao poder económico/financeiro do sindicato, mas sim à posição de vantagem que os seus associados possuem no mercado de trabalho. Ou seja, as organizações sindicais que representam trabalhadores mais especializados tendem a ter um poder acrescido em comparação com outras que representem trabalhadores pouco especializados ou não qualificados.

Já Wright (2000), por sua vez, divide o poder estrutural em dois tipos: o *marketplace bargaining power*, ou seja, o poder que os trabalhadores detêm ao possuírem qualificações e/ou especializações muito raras, em que prevalece a lei da oferta e procura, e o *workplace bargaining power*, referente à posição privilegiada que os trabalhadores especializados ocupam num determinado setor (Costa *et al.*, 2020, p. 34). Os conceitos de poder estrutural e poder associativo

desenvolvidos por Erik Olin Wright (2000) e Beverly Silver (2003) estabeleceram os pilares para a abordagem dos recursos de poder.

O poder de negociação, considerado uma forma de poder estrutural, nomeadamente a designação de (*workplace bargaining power*), refere-se à posição que os trabalhadores ocupam no processo produtivo e no mercado de trabalho. De acordo com Costa, Estanque e Fonseca (2019), o poder estrutural/económico é

tanto maior quanto mais difícil for substituir trabalhadores em virtude das suas qualificações e posição na cadeia de valor. Isto significa que falamos de uma forma de poder sindical diretamente talhada pelo modelo particular de desenvolvimento socioeconómico nacional, bem como pela política social e económica e estratégias dos empregadores na reestruturação das cadeias de valor e processos de trabalho (Costa, Estanque, & Fonseca, 2019, p. 40).

Este tipo de poder é exercido quando os trabalhadores se recusam a continuar a trabalhar, e pode também ser praticado por meio de greves e protestos, podendo abranger formas secretas de conflito, tais como sabotagem ou trabalho lento (Brinkmann *et al.*, 2008, p. 27). Isto significa que o poder de negociação no local de trabalho é, por vezes, exercido de forma descentralizada ou espontânea. Ao interromper a produção, os trabalhadores podem causar grandes prejuízos aos empregadores e forçá-los a oferecer salários mais elevados ou melhores condições de trabalho. Trabalhadores em setores onde predomina uma elevada produtividade, onde os processos de produção são altamente integrados, ou nas áreas de exportação, têm maior poder de negociação no local de trabalho, pois os efeitos negativos das paralisações superam em muito, os daqueles que simplesmente fazem greve (Silver B. J., 2003, p. 13). O poder de negociação no local de trabalho e o poder de negociação no mercado são as duas formas típicas de poder estrutural. O poder de negociação no local de trabalho não é apenas exercido no processo de produção, mas também em outros pontos do ciclo do capital. Podemos dar como exemplo, os médicos ou os pilotos da aviação civil, e talvez possamos enquadrar os gestores/gerentes bancários que, por serem trabalhadores muito especializados e altamente qualificados, atribuem um poder acrescido às organizações sindicais que os representam, o que significa que os sindicatos têm um elevado poder económico por força das profissões especializadas dos seus associados. Este poder económico é mais reduzido em períodos de crise ou de desemprego e está diretamente relacionado com a

capacidade sindical para “influenciar” o mercado, sendo tanto mais forte quanto maior for o sindicato (Costa H. , 2018, p. 269).

Outros autores, tais como Schmalz e Dörre (2013), Piven (2008) e Wright (2000), denominam o poder económico de poder estrutural. Este é considerado um recurso de poder primário, uma vez que os trabalhadores têm acesso a ele mesmo sem a representação do interesse coletivo; podemos afirmar, então, que é um poder inato. Apenas um entrevistado referiu o poder intrínseco dos sindicatos e que o mesmo reside na Constituição (E7). Na perspetiva dos sindicatos, o poder estrutural assenta no poder de provocar interrupção (poder disruptivo) e, como tal, tem capacidade de parar ou diminuir a produção (Piven, 2008, p. 2).

Importa referir que o poder estrutural também é influenciado pela evolução do mercado laboral e é enfraquecido pela reestruturação da economia, nomeadamente pelos efeitos nefastos da globalização e aumento do desemprego. Os sindicatos reforçam este poder quando há pleno emprego ou quando há o aumento de competências ou especialização dos trabalhadores (Dribbusch, Lehndorff, & Schulten, 2018, pp. 211, 212).

Em suma, o poder estrutural consiste na posição ocupada pelos profissionais no mercado de trabalho, sendo que quanto mais especializados são, maior o seu poder, sobretudo quando comparados com os trabalhadores sem qualificações ou não especializados.

3.2.2. Poder organizacional ou associativo ou a importância da organização interna

O poder associativo encontra-se ligado ao poder organizacional, isto é, a capacidade de mobilização está diretamente relacionada com a formação e a informação sindical, bem como com a participação e envolvimento dos associados nas atividades sindicais. “Existe, assim, uma influência recíproca entre a dimensão da filiação sindical e a capacidade de financiamento dos sindicatos” (Costa & Estanque, 2019, p. 40). Segundo Wright (2000), é também designado de poder associativo, e o que o define são as múltiplas formas de poder que emergem do nascimento das organizações de trabalhadores (*ibidem*, p. 952). Este poder decorre de um conjunto de recursos internos do movimento sindical, com destaque para a sindicalização e capacidade de mobilização dos filiados. Quanto mais sócios

pertencerem a um sindicato, maior é a sua representatividade, e, portanto, maior é a sua capacidade de negociação, apesar de isto não ser sinónimo de capacidade de mobilização. Se um sindicato possuir um grande número de recursos, se conseguir evitar divisões de natureza política, ideológica ou estatutária e se tiver uma boa e grande estrutura de base, terá potencialmente mais poder. Assim, o poder organizacional está diretamente relacionado com a capacidade das organizações sindicais em avaliar as oportunidades de intervenção, de desenvolver políticas e estratégias coerentes e de mobilizar de forma eficaz os seus recursos com a intenção de alcançar os objetivos propostos. Em suma, o poder organizacional encontra-se associado à elevada densidade de filiação sindical e à coesão dos associados. Relativamente à capacidade organizacional, é importante acrescentar a mais-valia das relações externas com o mundo empresarial de forma a haver um maior “controlo centralizado dos processos de decisão” (Costa *et al.*, 2020, p. 32). Por outro lado, é importante referir a tendência decrescente na angariação de associados, porque prevalece o medo de adesão a projetos coletivos (*ibidem*, p. 99).

Assim, o poder associativo surge “dos trabalhadores que se unem para formar associações coletivas de trabalhadores políticas ou sindicais” (Brinkmann & Nachtwey, 2010, p. 25), contribuindo para o poder primário dos trabalhadores e podendo até compensar a falta de poder estrutural. Ao contrário do poder estrutural, o poder associativo requer um processo de organização e atores coletivos para emergir (Silver B. J., 2003, p. 13). Podemos afirmar que este poder pode compensar a diminuição do poder estrutural dos sindicatos por não se medir apenas pelo número de associados (Lévesque & Murray, 2010). Apesar da densidade sindical ser sempre um indicador importante, o poder organizacional não se baseia apenas em números, mas inclui a capacidade de mobilizar os associados. Este recurso de poder é muito influenciado pelas atividades organizadas pelos sindicatos (Dribbusch, Lehndorff, & Schulten, 2018, p. 211). Uma organização sindical eficaz, que tenha recursos materiais e humanos à sua disposição, é uma das principais formas de poder. Isto pressupõe a participação e o envolvimento ativo dos associados, bem como a união e a cooperação interna. A capacidade de mobilização é algo extremamente importante, uma vez que um sindicato pode ter um elevado número de associados, mas não possuir boa

capacidade de mobilização, o que depende muito das atividades organizadas no e pelo sindicato com a participação ativa dos sócios (Costa *et al.*, 2020, p. 34).

Em resumo, o poder associativo relaciona-se com a organização interna dos sindicatos e os seus recursos humanos, materiais e financeiros, bem como com a sua capacidade de mobilizar os sócios e envolvê-los nas atividades promovidas pelos próprios sindicatos, quer sejam manifestações, greves ou outras ações.

3.2.3. Poder institucional, uma forma de influenciar a via legislativa

Para Visser (1995), o poder institucional define-se através das ligações que os sindicatos desenvolvem na negociação coletiva, quer com as entidades patronais privadas, quer com as entidades públicas. O poder institucional está intimamente relacionado com a proximidade das organizações sindicais ao poder político e com o grau de influência que estas conseguem exercer sobre o sistema político. Quanto maior for a proximidade e a capacidade que demonstrarem para influenciar a ação dos partidos políticos, maior tende a ser o peso institucional dos sindicatos. O poder institucional dos sindicatos é visível pela participação em outras estruturas representativas, como é o caso das comissões de trabalhadores onde há elementos dos sindicatos.

Por sua vez, para Gumbrell-McCormick & Hyman (2013, pp. 30-31), o poder institucional resulta da combinação de três poderes – o poder estrutural, o poder associativo e o poder organizacional. Na perspetiva dos sindicatos, o poder estrutural deveria diminuir a valorização do capital, situação esta que não é exequível com o paradigma do liberalismo económico.

Já para Dörre (2016), o poder institucional pode ser enfraquecido pelas condições económicas subjacentes, pelo comportamento do capital (se reconhece ou não as estruturas representativas dos trabalhadores, estando por isso correlacionado com o poder associativo) e pelos ataques ao poder institucional (transformando as bases institucionais do poder detido pelos trabalhadores). O poder institucional é normalmente o resultado de lutas e processos de negociação com base no poder estrutural e no poder associativo, que, por sua vez, são “uma forma secundária de poder” e constituem “uma forma solidificada das duas outras formas primárias de poder” (Brinkmann & Nachtwey, 2010, p. 21). Naturalmente que a atividade sindical pretende concretizar o poder institucional, que decorre dos

direitos consagrados pela legislação laboral prevista no código do trabalho, de acordos de empresa assinados entre os sindicatos e as entidades patronais, ou ainda de acordos coletivos de trabalho assinados com várias entidades patronais do mesmo setor (Dörre, 2017; Schmalz e Dörre, 2013; Lehndorff, Dribbusch e Schulten, 2018; Schmalz e Tiel, 2017). Um bom exemplo é o acordo coletivo de trabalho (ACT) da Banca em Portugal, em que um conjunto de bancos e sindicatos assinaram o Acordo Coletivo de Trabalho dos empregados bancários. Uma forma de medir este poder é através do número de acordos de negociação coletiva (Lehndorff, Dribbusch, & Schulten, 2018), que tem sido muito afetado pela crise económica nos últimos anos e, como consequência, originou a redução e até denúncia dos acordos coletivos por parte das entidades patronais, já para não falar na dificuldade em manter as condições de trabalho já adquiridas, conduzindo, inevitavelmente, a uma perda dos direitos adquiridos dos trabalhadores (Gonçalves A. , 2015).

Este é um poder que está muito subordinado não só ao contexto económico e social, como também às políticas e à legislação laboral (Costa *et al.*, 2020, p. 35). A dupla natureza do poder institucional traz o desafio de conciliar as duas faces da moeda do sindicalismo, centrado nas bases e no movimento na sua globalidade, por um lado, e na representação institucional dos interesses, por outro lado. Ou seja, o desafio está na mediação entre a «lógica de adesão» e a «lógica de influência»¹⁷. A única característica do poder institucional é a persistência ao longo do tempo, algo que reside no facto de as instituições estabelecerem compromissos sociais básicos que suplantam os ciclos económicos e as alterações políticas de curto prazo. Os sindicatos podem ainda usar recursos institucionais de poder, se o seu poder associativo e estrutural for reduzido. O poder institucional deriva de processos políticos que mitigam o conflito de classes. Isso garante que os sindicatos influenciem o ciclo económico, diminuindo quando o equilíbrio de poder muda. Além disso, este poder é muito sensível à legislação (Dribbusch, Lehndorff, & Schulten, 2018, p. 211).

Como já referimos, de acordo com Dörre (2016), existem três formas de enfraquecer o poder institucional:

¹⁷ Esta é a capacidade de usar as instituições para obter objetivos através do lóbi, quando se esgotam as possibilidades da legislação, enquanto se mantém politicamente independente.

1. Quando há alterações às condições económicas que têm impacto nos recursos institucionais de poder. O foco no valor dos acionistas e nas deslocalizações tem desgastado o poder de negociação dos trabalhadores no local de trabalho e contribuído para que as comissões de trabalhadores tenham de negociar reduções salariais e perdas de emprego.

2. Quando prevalece o capital. Para que os procedimentos institucionais funcionem, os sindicatos devem ser reconhecidos como representantes dos interesses dos trabalhadores pelas associações empregadoras e pelos governos. Ou seja, se o poder associativo diminuir, corre-se o risco do enfraquecimento do diálogo ou que as instituições existam para meros formalismos (Ramsay, 1977, p. 488).

3. Quando existe um ataque ao poder institucional, que muda a base institucional do poder dos trabalhadores. O melhor exemplo disto foram as contrarreformas de Margaret Thatcher que vieram destruir o direito laboral britânico de tal forma que a OIT designou de um “direito limitado de greve”. (Dörre, 2017, p. 10).

Recentemente, em Portugal, podemos dar o exemplo da suspensão do direito à greve (durante o estado de emergência) e a não auscultação das organizações sindicais no que diz respeito à elaboração das leis laborais como evidências de um enfraquecimento do poder institucional (Costa *et al.*, 2020, p. 99). A greve e os protestos são considerados formas de poder institucional e poder associativo. Em 2012 foram registados em Portugal cerca de 600 protestos e cinco greves gerais neste período de austeridade (Della Porta, 2019, p. 39). No dia 1 de outubro de 2021 foi realizada uma greve no setor bancário no Banco Santander e BCP (SNQTB, 2021), decretada pelo SNQTB e por todos os sindicatos bancários portugueses, devido aos anúncios de despedimentos coletivos na Banca.

Fazendo um pequeno resumo sobre o poder institucional, este encontra-se ligado às relações que os sindicatos estabelecem nas negociações coletivas, quer sejam com entidades públicas ou privadas, relacionando-se também com a proximidade ao poder político e a capacidade de os sindicatos influenciarem a legislação e as políticas públicas.

3.2.4. Poder societal, rumo a uma abertura à sociedade civil

Para além dos poderes acima mencionados, importa destacar um quarto poder, que Schmalz e Dörre (2014) designaram de poder societal. Conforme sugere a palavra, este poder advém da sociedade e da sua interligação e cooperação com ela. Assim, podemos afirmar que o poder societal está relacionado com a capacidade das organizações sindicais se associarem a causas que vão para além da esfera sindical, ou seja, causas sociais que nem sempre têm um cariz sindical inerente. Alguns autores, tais como Moody (1997), Seidman, (1994), Scipes (2000), Tapia e Alberti (2019) designaram-no de «sindicalismo de movimento social», que se distingue pela sua maior proximidade à comunidade, através da construção de pontes e acordos com outras organizações da sociedade civil (Costa H. A., 2017, pp. 663,664).

Nesse sentido, o poder *societal* depende de um exercício de domínio que corresponde à generalização do projeto político do movimento sindical e à sua adoção pela sociedade, o que também é condicionado pela abertura do próprio movimento sindical. Segundo os autores supramencionados, existem duas fontes de poder *societal*: o poder através da cooperação (colaborativo) e o poder discursivo. O exercício do poder *societal* é a capacidade de difundir o projeto político do sindicato dentro da constelação do poder predominante, para que a sociedade o adote como se fosse seu. Isto implica uma saída do foco no local de trabalho e uma abertura ao ambiente social do sindicato como palco de batalha (Ganz, 2000, p. 146; Lévesque e Murray, 2013).

Conforme referido, o poder *societal* subdivide-se em dois componentes: o poder colaborativo e o poder discursivo. Quanto ao primeiro, está presente na capacidade dos sindicatos em formar coligações e de participar nos movimentos da sociedade civil (Dribbusch, Lehndorff, & Schulten, 2018, p. 211; Costa, 2020, p. 36). Em relação ao poder discursivo ou poder da comunicação, prende-se com a capacidade dos sindicatos em influenciarem o discurso público e a definição da agenda. Por outras palavras, é a capacidade de fornecer padrões de interpretação (*framing*) em questões polémicas e influenciar quer o discurso público, quer as agendas de ação estratégica. Para Costa et al. (2020, p. 37), o nascimento de novos modelos de interpretação é fundamental para fortalecer o poder *societal*. O poder discursivo dos sindicatos só é eficaz se estiver de acordo com os padrões da

sociedade, que se desenvolveram historicamente e estão atualmente incorporados no dia-a-dia através de histórias, mitos e crenças. Assim, os sindicatos têm recursos narrativos específicos para conseguirem exercer o poder discursivo (Lévesque e Murray, 2010, p. 339).

Em síntese, o poder societal refere-se à cooperação com outros atores sociais e outras organizações não sindicais, seja através do apoio às reivindicações da sociedade ou vice-versa, como referem Schmalz e Dörre (2014), Schmalz, Ludwig, e Webster (2018), Lehndorff, Dribbusch, e Schulten, (2018) e ainda Costa *et al.* (2020, p. 36). O poder *societal* depende da capacidade dos sindicatos em associarem-se a causas de grande impacto na sociedade, obrigando, ao mesmo tempo, a que tenham a aptidão para ir além do local de trabalho, de forma a fazer com que a própria sociedade se identifique com as causas sindicais.

Há um conjunto de formulações/concepções/formas de entender o sindicalismo (como o SMS ou NSS) que apresentam compromissos que, em boa medida, vão ao encontro das orientações que estão subjacentes ao poder societal (Costa, 2017). Aqui, vamos ter em conta a designação de Peter Waterman (2002, 2012), cujos principais traços são: a defesa do trabalho por conta de outrem, tendo por objetivo não só obter melhores salários, mas também garantir políticas de educação e formação e uma maior fiscalização da produção, dos investimentos, das novas tecnologias, das realocações da produção e da subcontratação (Costa H. , 2018, p. 277); combater as metodologias de trabalho arcaicas (ditatoriais e burocráticas) e favorecer as práticas sociais que privilegiem a redução dos horários de trabalho e que favoreçam o diálogo com os não sindicalizados; o incentivo da democracia de base e o “encorajamento de relações horizontais diretas tanto entre trabalhadores como entre estes e outras forças sociais democráticas/populares; etc.” (*ibidem*, p. 278). Um bom exemplo do novo sindicalismo social é o caso da iniciativa europeia sobre a água como direito humano, que é uma grande aliança entre vários grupos de cidadãos e sindicalistas dos serviços públicos que chegou a mobilizar quase dois milhões de assinaturas. Esta iniciativa teve por base três objetivos: 1) o reconhecimento pela Europa do direito à água e ao saneamento na legislação comunitária; 2) a liberalização dos serviços de água na União Europeia; 3) o acesso ao saneamento generalizado em todo o mundo (*ibidem*).

Em suma, o poder societal resulta da ligação entre os sindicatos e a sociedade no geral, bem como com a cooperação estabelecida com ela. Quanto

maior a capacidade das organizações sindicais se associarem à comunidade e as causas por ela promovida, maior o seu poder societal e maior a possibilidade de sensibilizar a população e de a fazer ‘aliar-se’ às próprias reivindicações dos sindicatos.

Para melhor compreender esta complexa teia de relações dos recursos de poder, apresenta-se um quadro de forma a sintetizar as principais características de cada um.

Quadro 4. Recursos de poder sindical

	Poder económico ou Poder estrutural	Poder organizacional ou Poder associativo	Poder Institucional	Poder societal
Especialização profissional	X			
Número de acordos coletivos			X	
Capacidade de negociação	X		X	
Capacidade de parar a produção	X			
Posição privilegiada num setor	X			
Capacidade de mobilização		X		
Influência política			X	X
Número de associados		X		
Coesão sindical interna		X		
Direitos laborais			X	
Participação em movimentos sociais				X

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir da literatura dos recursos de poder

3.3. Estratégias de revitalização sindical

Como foi referido anteriormente, esta crise sindical e perda de influência (Vilares & Reis, 2022) trouxe um grande desafio aos sindicatos: recuperar o poder perdido. E a única solução para isso é através da renovação e revitalização, caso contrário o seu futuro poderá estar em risco. Resumidamente, os sindicatos têm “duas opções radicais: ou morrem ou se reinventam” (Costa & Estanque, 2019, p. 149).

Essa reinvenção tem de acontecer principalmente em relação ao poder associativo ou organizacional, que está intimamente ligado à sindicalização e à necessidade do aumento do número de associados. Assim, um dos principais

objetivos dos sindicatos neste momento é inverter a quebra da sindicalização registada nos últimos tempos, com variáveis e impactos distintos de setor para setor e de país para país (Costa, 2005, pp. 112-113; Estanque, Costa e Silva, 2015, p. 125). Sendo certo que a diminuição da filiação sindical é mais evidente na Europa Ocidental e nos Estados Unidos e menor em outras partes do mundo (Sagnes, 1994, p. 530), essa é uma tendência global que, contudo, não coloca em causa o estatuto institucional dos sindicatos e o seu carácter reivindicativo (Estanque, Costa, & Silva, 2015, p. 122).

Há quem defenda a renovação do sindicalismo “de capital social” (Waddington, 2014; Dörre, 2017) através do aumento do número de associados, ou seja, o aumento do poder associativo como forma de garantir a sustentabilidade do sindicato com um maior investimento na representação no local de trabalho (Costa *et al.*, 2020, p. 43). Contudo, segundo Armand Pereira (1998), a diminuição do número de sindicalizados deve-se mais à reestruturação do mercado laboral do que à perda de poder por parte dos sindicatos. Com efeito, paralelamente à quebra da sindicalização, os sindicatos “conseguiram mais poder em áreas sumamente mais importantes a nível estratégico” (Pereira, 1998, p. 22). Isso significa que não é apenas na evolução da sindicalização que se encontra a explicação para determinar a representatividade social e influência dos sindicatos (Estanque, Costa, & Silva, 2015, p. 125). Há que ter em conta outros fatores, como

o grau de cobertura da população ativa empregada pelas convenções coletivas de trabalho celebradas; a cobertura dos locais de trabalho pelos sindicatos e outras formas de organização dos trabalhadores; conflitos laborais e os seus resultados; o papel das organizações sindicais na formação das políticas públicas de carácter social e laboral; e a capacidade demonstrada de mobilidade social (Sousa, 2011, p. 5).

Estes são os principais motivos que levam um sindicato a equacionar novas formas de revitalização, quer em matéria de recrutamento sindical (Kloosterboer, 2008), quer em termos de negociação salarial, e, acima de tudo, alternativas inovadoras para combater a constante perda de associados por saída da profissão e seguir uma curva ascendente contrária à evolução do mercado de trabalho. Importa equacionar o papel da participação e passar a mensagem positiva que os sindicatos detêm o poder de fazer a diferença

Assim, se há que requestionar o papel da participação, entendida enquanto pertença sindical, os sindicatos detêm um vasto campo de manobra para a sua reaproximação ao universo dos trabalhadores e para a ocupação estável do seu espaço de representação, na medida em que o imaginário colectivo em nada os transcende (Ribeiro, Leitão, & Granjo, 1994, p. 174).

Para recorrer aos recursos de poder, é necessária a existência de competências estratégicas. Podemos definir esta competência estratégica como sendo a capacidade dos dirigentes sindicais para utilizar os recursos disponíveis, o que significa que o sindicato até pode ter recursos, mas não saber utilizá-los de forma eficaz (Lévesque & Murray, 2010, p. 341). Já Hyman (1997, 2007) definiu este conceito de «capacidade estratégica» como a competência do sindicato em organizar, executar e divulgar programas de ação que não sejam apenas reivindicativos, mas que revelem as ideias, interesses e objetivos dos seus associados.

Os sindicatos atuam em diferentes níveis, relacionando-se com os mais variados atores e envolvendo-se em problemas que ultrapassam as questões laborais. A complexidade dos problemas exige um maior equilíbrio entre o conflito e a cooperação no contexto de um mercado de trabalho cada vez mais diversificado e global. Assim, Lévesque e Murray (2010) apontam quatro tipos de competências estratégicas: “intermediação, enquadramento, articulação e capacidade de aprendizagem” (*ibidem*, p. 341). A capacidade de intermediação inclui três pontos: primeiro, a capacidade do sindicato em mediar conflitos de interesses; segundo, a capacidade de promover a participação interna; por fim, a capacidade de aceder, criar e ativar redes sociais (*social networks*) através de canais internos e externos, dando um rosto à organização (Hyman R. , 2007). A capacidade de enquadramento inclui os mecanismos que os sindicatos podem utilizar para moldar as instituições dentro e fora do local de trabalho. Como resultado, os sindicatos desenvolvem e implementam políticas e podem definir agendas proativas e autónomas (Lévesque e Murray, 2010, p. 343). Por seu turno, a capacidade de articulação refere-se aos diferentes níveis de ação que os sindicatos pretendem influenciar e à competência para desenvolver interações entre esses níveis (*ibidem*, p. 344), enquanto a capacidade de aprendizagem está relacionada com as habilidades de auto-organização e reflexão, ou seja, aprender lições e estabelecer novas mudanças. Este último é um elemento essencial da ação sindical e da inovação prática (*ibidem*).

É importante mencionar ainda que, entre as várias capacidades estratégicas dos sindicatos, a mais importante é saber tirar proveito das dificuldades e “transformar as ameaças em oportunidades” (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013, p. 37). No entanto, podem cruzar-se várias capacidades estratégicas de forma a fortalecer o poder sindical, entre os quais: a solidariedade interna; a integração em rede; a imagem externa (ou comunicação com a sociedade); os recursos infraestruturais/financeiros (Lévesque e Murray, 2010; Costa *et al.*, 2020, p. 37). A solidariedade interna decorre da coesão do grupo e da união interna, enquanto a integração em rede procura novas formas de comunicação, priorizando a digitalização. Falar de renovação sindical implica a combinação dos vários poderes sindicais acima mencionados, de forma a reforçar a capacidade de organização e mobilização sindical que está debilitada. Esta debilidade é bem visível pela redução do número de sindicatos e associados, nas últimas décadas, bem como pela fraca influência no mercado de trabalho e até mesmo no desgaste da imagem junto da sociedade (Costa *et al.*, 2020, p. 43). Para se dissociarem desta imagem e conotações negativas, alguns sindicatos adotam o nome de associações de trabalhadores (Blackburn & Prandy, 1983, p. 219). Em Portugal podemos dar como exemplo a Associação de Professores Licenciados, entre outras.

Ainda no seguimento do tema da revitalização sindical, importa refletir sobre qual é a solução para os desafios resultantes da crise que devasta os sindicatos e movimentos sociais e quais as medidas necessárias a implementar para a sua sobrevivência. Já foi amplamente divulgado (Costa e Estanque, 2011; Estanque e Costa, 2013, 2014) que os sindicatos devem refletir e autoavaliar-se, de forma a conseguirem aprender com os erros do passado e com as razões que levaram ao insucesso. E, para além disso, precisam de olhar para o mundo que os rodeia para serem capazes de reagir às políticas de austeridade e à pressão generalizada sobre os direitos dos trabalhadores. Os sindicatos têm de se reorganizar e adotar algumas medidas como imperativas, nomeadamente:

- Controlar as condições da oferta de emprego;
- Defender e restabelecer os contratos coletivos de trabalho;
- Organizar grupos pouco representados nos sindicatos como os jovens, mulheres, desempregados, trabalhadores precários, minorias étnicas, entre outros;

- Criar parcerias com organizações não sindicais que tenham interesse na área de trabalho, em particular associações de trabalhadores;
 - Fortalecer a democracia sindical interna sem interferência de forças partidárias e abolir burocracias desnecessárias;
 - Investir na formação de funcionários e dirigentes sindicais através de acordos com universidades e centros de pesquisa especializados;
 - Intervir não só a nível nacional, mas também a nível internacional;
 - Usar redes de contacto para estimular o sindicalismo eletrónico e dar mais importância ao ativismo através dos meios de comunicação eletrónicos.
- (Costa & Estanque, 2019, pp. 163,164).

Relativamente aos pontos acima referidos, é importante salientar o papel da Internet e das redes sociais, bem como estratégias organizacionais mais modernas; renovar as estruturas sindicais, formas de organização e os programas de ação coletiva; e a criação de ligação entre os insiders e outsiders no mercado de trabalho (Murray, 2017). Estas são, entre outras, algumas das técnicas apontadas para a revitalização sindical por Costa *et al.* (2020, p. 44).

Por um lado, pretende-se identificar um conjunto de competências estratégicas e práticas a que os sindicatos recorrem e, por outro lado, compreender a ligação entre as mesmas e os tipos de recursos de poder identificados anteriormente. Só através de práticas e estratégias coordenadas e realizadas em simultâneo os sindicatos poderão sobreviver à crise existente. Assim, para além das tarefas acima referidas, importa salientar algumas estratégias usadas. Por exemplo, o reconhecimento da vantagem do anonimato de filiação, que evita que as entidades patronais tenham atitudes de perseguição aos trabalhadores sindicalizados e que estes tenham receio de perder o emprego (Martisková & Sedláková, 2017, pp. 63,64). Além disso, em momentos de maior dificuldade financeira, alguns sindicatos permitem a isenção da quota sindical de forma a atrair novos membros, nomeadamente os mais jovens e mais mal pagos. Ampliou-se também o seu leque de atuação com a representação de novos tipos de trabalhadores, como os trabalhadores temporários, em teletrabalho, os trabalhadores flexíveis e até os empresários em nome individual (*ibidem*, pp. 65, 66). Esta é uma forma de os sindicatos obterem influência e poder.

Sindicatos que passem a incluir na negociação coletiva os trabalhadores em trabalho temporário, os subcontratados, os prestadores de serviço, entre outros, permitem que estes trabalhadores valorizem a ação de sindical e se filiem.

O poder estrutural é reforçado quando os sindicatos desempenham um papel ativo na definição das políticas de emprego e no combate ao desemprego (Kloosterboer, 2008, p. 49), o que permite que o mercado de trabalho tenha a percepção da presença dos sindicatos, quer pelo apoio aos trabalhadores, quer na procura de emprego.

Quanto ao poder institucional, pode ser aumentado através da intervenção nas políticas de educação e da participação na reforma do sistema de ensino com disciplinas onde sejam debatidos assuntos de direitos sindicais e cidadania. Os sindicatos também devem ter uma maior cooperação transfronteiriça, quer no apoio financeiro a sindicatos com maior debilidade, quer na formação dos seus representantes sindicais. A partilha de informação e a realização de ações comuns e simultâneas em vários países aumenta a visibilidade e também o lóbi junto das entidades legisladoras transnacionais, para além de ajudar na transposição da legislação internacional para a esfera nacional. No caso das empresas multinacionais, a presença de sindicalistas no país da multinacional e noutros países serve de empoderamento às estruturas locais, tornando assim possível haver acordos coletivos das empresas.

Esta fonte de poder é fortalecida pela ligação à política em que os sindicatos atuam como lobistas para conseguirem influenciar o processo legislativo e exercerem pressão junto do poder político de forma a expor as suas ideias e ideais, bem como para influenciar a opinião pública e mobilizar a mesma (Mundlack, 2020, p. 207). Devem também promover *benchmarking* sobre as condições de trabalho nas empresas e a divulgação dos respetivos resultados em reuniões com os recursos humanos. As empresas, por uma questão de reputação, têm interesse em promover essas melhorias de forma que no futuro fiquem mais bem posicionadas.

Uma forma de reforçar o poder organizacional ou associativo é através da oferta de formação profissional, conversão de carreiras, cursos de línguas, de higiene e segurança no trabalho aos seus associados (Kloosterboer, 2008, pp. 44-49). Isto permite que o sindicato seja visto como uma escola de competências.

Os sindicatos devem ter uma oferta alargada de serviços, nomeadamente aconselhamento profissional, preparação da reforma, desenvolvimento de carreira,

apoio na procura de novo emprego, assessoria financeira ou fiscal e acesso a vários protocolos com entidades externas como mediação de seguros e mutualidades de saúde ou financeiras (Bernaciak & Kahancová, 2017, p. 103). Esta oferta alargada faz com que os sindicatos sejam mais abrangentes e completos. Nesse sentido, corresponde ao que pode ser denominado como paradigma de sindicalismo de serviço (Almeida P. P., 2009, p. 99).

Os sindicatos devem adotar algumas estratégias para reforçar o seu poder associativo, tais como:

- i) Promoverem a atualização dos seus serviços administrativos que, apesar de ser considerada uma questão secundária, possibilitam o fácil acesso dos sócios.
- ii) Fiscalizarem a prática legislativa ao fazer o serviço de *compliance*, exigindo que as entidades patronais respeitem os direitos laborais, bem como a fiscalização para o cumprimento dos direitos laborais, para a qual usam o poder institucional.
- iii) Apostarem na formação dos futuros representantes sindicais, quer nas empresas de forma a permitir a renovação dos dirigentes sindicais para que a estrutura sindical possa evoluir e aumentar assim a densidade sindical. Devem ir mais longe e realizarem conferências ou cursos sobre temas de direitos laborais, de inclusão e diversidade para estudantes com o objetivo de despertar os jovens para a realidade sindical.
- iv) Criar estruturas independentes para jovens trabalhadores, apoiadas no voluntariado e não em quotas sindicais. Estes projetos, além de trazerem os trabalhadores que estão fora da esfera sindical, vão permitir perceber a mais-valia sindical e no futuro os trabalhadores venham a ser sindicalizados.

Quanto à forma de aumentar o poder societal poderá ser conseguida através de novas formas de comunicação como as redes sociais, a Internet e os sítios dos sindicatos como principais canais de comunicação (Kloosterboer, 2008, p. 117). Através destas novas vias de comunicação, os sindicatos conseguem chegar a um maior número de trabalhadores, além da sua mensagem chegar a outros setores e a outros públicos. Com efeito, o trabalho que tem sido concretizado pelos sindicatos ao nível da comunicação não só lhes tem permitido fazer chegar eficazmente as mensagens aos seus públicos, como tem gerado uma maior aproximação aos meios de comunicação social, chegando inclusive a serem procurados e

contactados pelos *mass media* e por produtores de documentários, que pretendem retratar temas laborais (Bernaciak & Kahancová, 2017, p. 206). Exemplo desta aproximação aos mass media, e do reconhecimento que os sindicatos têm conquistado por parte dos meios de comunicação social, é igualmente os convites que os membros dos sindicatos recebem para participarem em eventos e programas jornalísticos sobre o tema da precariedade laboral (Bernaciak & Kahancová, 2017, p. 211).

Os sindicatos têm um papel educativo ao envolverem-se na organização de *workshops*, seminários e conferências, tendo como público-alvo tanto os seus associados, como a população em geral. A abordagem de temas relacionados com o trabalho faz aumentar o conhecimento e a defesa dos direitos laborais, para além de melhorar a imagem dos sindicatos. Compete-lhes ainda a promoção de referendos, petições e inquéritos junto da opinião pública sobre assuntos de cariz laboral ou mais ligados às políticas de género, o que faz aumentar o seu reconhecimento e, por consequência, o seu poder societal.

Quando os sindicatos integram grupos de “chapéu-de-chuva” com outras organizações da sociedade civil em defesa de temas sociais de interesse comum é outra forma de aumentar o poder societal. Envolverem-se na vida cultural, como por exemplo em grupos de leitura ou de teatro, é também uma forma de atingir novos públicos e despertar consciências para questões como a defesa dos direitos dos trabalhadores.

Como forma de conclusão do capítulo, importa referir que a inovação e a revitalização dos sindicatos poderão ser o único caminho para a sua sobrevivência enquanto instituições reconhecidas e com credibilidade na sociedade, como defensores dos trabalhadores e até dos mais frágeis, como acontecia no passado. Os sindicatos terão de inovar e reinventar-se para aumentarem a sua visibilidade e o seu poder de negociação e inverter a perda de associados. É importante não só aumentar a densidade sindical, como também chegar a novos setores e a novas empresas, nomeadamente plataformas digitais. Não existindo uma receita global e final, este é um setor muito específico e só terá sucesso se chegar de forma eficaz aos associados. O sucesso dos sindicatos permite que as estruturas de representantes ganhem mais poder e que estes cheguem a públicos mais alargados – não só trabalhadores, mas à sociedade em geral –, para que todos ganhem uma maior consciencialização da importância da defesa dos direitos

laborais. Além de criar uma cultura de respeito pelo trabalhador, que deve ser um dos principais lemas do sindicato, tem como principal objetivo melhorar as condições de trabalho e de vida.

A forma e o meio de atingir os objetivos nem sempre são óbvios, porém resta a certeza de que a inovação e a revitalização são imperativas para o futuro dos sindicatos e do movimento sindical e pela concretização dos direitos laborais como direitos humanos, tal como refere Costa (2011a):

(...) o presente e o futuro do sindicalismo estão sobretudo dependentes da capacidade de resposta a um conjunto de questões muito pragmáticas: as pessoas ainda confiam nos sindicatos? Há sinais de renovação sindical para que se possa confiar nos sindicatos? Que influência efectiva tem os sindicatos na sociedade? (Costa H. , 2011a, p. 447).

Assim, o futuro do sindicalismo passa por reposicionar e reforçar o papel dos sindicatos na sociedade como instrumentos democráticos e com estatuto que os valorize enquanto representantes e defensores dos trabalhadores.

PARTE II – OBJETO EMPÍRICO E METODOLOGIA

Capítulo 4. O sindicalismo independente na banca

4.1. A inspiração nórdica

O sindicalismo do séc. XXI tem diversas formas de organização e de orientação ideológica, podendo posicionar-se mais para a sociedade, para a classe ou para o mercado (Hyman, 2001, p. 1), conforme seja mais conveniente para os sindicatos. Enquanto uns defendem uma relação mais cooperativa com as entidades empregadoras e limitam a sua ação a questões meramente profissionais, outros lutam por questões sociais, como a habitação, o acesso a emprego, o acesso a creches e até a democracia política. Em países onde a sociedade tem uma representação sindical – cuja denominação é «corporativismo societário» (*societal corporatism*) –, este sistema de representação é regulado por instituições únicas, não competitivas, que possuem o monopólio da representação e influenciam o governo. São exemplo deste tipo de sindicalismo os seguintes países: Suécia, Suíça, Holanda, Noruega e Dinamarca. Posteriormente, outros países considerados democráticos e pluralistas também adotaram esse tipo de sindicalismo, nomeadamente os Estados Unidos, a Grã-Bretanha, a Alemanha Ocidental, e outros países desenvolvidos em que a vida associativa se encontra mais avançada e institucionalizada (Rodrigues, 2009, p. 49). Trata-se de um tipo de sindicalismo em que os sindicatos vão para além da função de regulador das relações laborais e envolvem-se em causas sociais, o que lhes confere um papel de defensores da democracia. Os países acima referidos são conhecidos pelas relações laborais assentarem no compromisso entre capital e o trabalho com elevadas taxas de sindicalização, em que não existem questões de índole ideológica, mas uma distinção entre trabalhadores manuais (blue-collar) e não manuais (white-collar) (Costa, 2018, p. 267).

Desde 1919 que, na Alemanha, está em vigor (ou legalmente implementado) o espírito das comunidades de trabalho, tendo sido somente interrompido pelo nazismo, mas logo ressurgido pelas iniciativas concretas de três das quatro potências ocupantes da Alemanha após a Segunda Guerra Mundial. As comunidades de trabalho tiveram a sua reabilitação nos denominados «conselhos de empresa», que foram munidos das mais amplas competências. Ainda na década de 70 foi publicada a lei que obriga as empresas com mais de

dois mil trabalhadores a ter dois representantes dos sindicatos ou dos membros dos conselhos de empresa nos conselhos de supervisão e vigilância das empresas, e o mesmo número de representantes nos conselhos de administração. Esta prática alemã, que vigora na Volkswagen, é uma das razões do sucesso da Comissão de Trabalhadores na Autoeuropa, em Portugal. A este propósito, importa referir a ambição dos trabalhadores da futura empresa (resultante da fusão da Porsche com a Volkswagen) de ficarem com 5 a 10% do seu capital, e assim poderem nomear dois administradores como representantes dos trabalhadores.

Já na Suécia, foi em 1972 que o governo social-democrata decretou que as empresas com mais de duzentos trabalhadores tivessem a mesma política, ou seja, as empresas passaram a ser obrigadas a ter representantes dos trabalhadores nos conselhos de administração, passando a cogerir empresas como a Volvo, a Ericsson, a Saab-Scania, entre outras.

Na Dinamarca, apesar de a economia nacional ser mais focada no setor agroindustrial, acontece algo semelhante. E não é por acaso que se verifica a existência de um número impressionante de cooperativas na Europa do Norte. De facto, enquanto na Alemanha existem 23 mil cooperativas, na Dinamarca este número sobe para cerca de 40 mil cooperativas, fazendo estas parte do poder económico, direto ou indireto, dos sindicatos seus fundadores. Gerindo milhões de euros, os sindicatos alemães e nórdicos têm implementado nas suas empresas sofisticados métodos de organização e de alta direção. Podemos dizer, portanto, que não restam dúvidas de que a DGB (Confederação Sindical Alemã) e a LO (Confederação Sindical Sueca) fazem parte da vida dos seus associados e das suas famílias. A título de exemplo, em ambos os países os sindicatos têm bancos próprios, sendo não só defensores dos trabalhadores, como também empregadores. É importante referir igualmente que estes sindicatos nórdicos têm uma proximidade política aos partidos sociais-democratas (Gumbrell-McCormick & Hyman, Os sindicatos, da política e dos partidos: é uma nova configuração possível?, 2010). Este é considerado um modelo escandinavo, ligado à experiência social-democrata dos Países do Norte da Europa, em que predominam as elevadas taxas de emprego e proteção social. O mesmo autor ainda distingue outras classificações, tais como o “modelo continental”, típico da França e/ou da Alemanha, onde a taxa de emprego não é tão alta quanto no

primeiro caso, mas que também apresenta níveis elevados de proteção social, enquanto o “modelo anglo-saxónico”, que se refere ao Reino Unido e à Irlanda, tem um sistema desregulamentado em várias áreas com uma fraca proteção social. No caso de Portugal, Espanha, Itália e Grécia, é denominado de “modelo da Europa do Sul”, porque apesar de ser um modelo semelhante ao continental, é, no entanto, considerado mais fraco do que aquele (Rego & Boavida, 2004, p. 7).

O sindicalismo independente pretende enveredar por um rumo não político-partidário, contrariamente ao das centrais sindicais existentes, e trilhar um caminho semelhante ao dos sindicatos dos países nórdicos. Com efeito, o sindicalismo independente inspira-se nos modelos nórdicos de sindicalismo, também designado por “modelo de sindicalismo de serviço” (Almeida P. P., 2009, p. 99), e por isso iremos abordar quais são algumas das suas características específicas. Nos países nórdicos, a regulamentação em matéria de política social e laboral é geralmente feita a partir das negociações entre os parceiros sociais e as entidades patronais, e, por isso, não há uma lei que regula o salário mínimo. Este é um aspeto específico da regulação laboral que não existe na Dinamarca, Finlândia, Noruega ou Suécia. Nestes países, as negociações setoriais são efetuadas entre os parceiros sociais, e são estes que definem as regras.

Os sindicatos nórdicos têm uma boa cobertura de negociação coletiva e um alto grau de sindicalização (Vilares & Reis, 2022, p. 6), além de uma boa imagem e aceitação por parte dos trabalhadores devido aos serviços que prestam, nomeadamente na área da proteção social e financeira em períodos de desemprego. Têm igualmente uma elevada taxa de sindicalização em que mais de 85% dos trabalhadores no ativo são sindicalizados. Os sindicatos também fazem a gestão dos seguros de saúde e empréstimos bonificados, e para além de apoiarem na negociação individual dos contratos de trabalho, também fazem formação especializada. Os sindicatos nórdicos prestam ainda alguns serviços aos seus associados, tais como: negociação de acordos coletivos de trabalho; proteção jurídica; aconselhamento individual dos trabalhadores. A proteção jurídica e financeira é realizada mesmo durante os períodos de desemprego e têm serviços de aconselhamento jurídico personalizado, seguros de saúde e planos de poupança de reforma (Andersen, Dølvik, & Ibsen, 2014).

Segundo Paulo Pereira de Almeida (2009, pp. 35-99), os sindicatos independentes apresentam algumas características diferenciadoras em três níveis: sindical, social e organizacional. A nível sindical, têm autonomia e independência face ao Estado, às entidades patronais e às associações políticas e religiosas, para além de defenderem uma ideologia europeia e de terem um nível de diálogo e concertação sociais articulados com a gestão das empresas e das organizações. Defendem ainda a independência dos interesses que condicionam a ação sindical.

Ao nível social, a ênfase é colocada na prestação de serviços aos associados e beneficiários do sindicato, orientada quer a nível global, quer local, para a defesa da estabilidade financeira e económica das empresas e das organizações. Os sindicatos nórdicos também prestam especial atenção aos trabalhadores, sobretudo no que diz respeito aos seus interesses, percursos e carreiras profissionais.

Finalmente, no que toca ao nível organizacional, existe uma total independência na eleição dos órgãos de gestão dos sindicatos e dá-se preferência à gestão profissional dos serviços. Ademais, os sindicatos praticam uma gestão participativa e com interesses financeiros nas empresas (Almeida P. P., 2009).

Nos países nórdicos é ainda conferida uma importância bastante significativa à flexissegurança (*flexicurity*) que se configura como um instrumento que proporciona segurança aos indivíduos num mercado de trabalho flexível e que lhes oferecem diferentes percursos profissionais e estilos de vida (Wilthagen & Tros, 2004). Além disso, procuram estabelecer um equilíbrio entre as necessidades das empresas e a proteção dos direitos sociais dos trabalhadores.

4.2. Sindicalismo independente em Portugal

O conceito de sindicalismo independente aparece em Portugal no final dos anos 70, e está associado ao aparecimento de diversos sindicatos que se consideram independentes a nível partidário e que não se reveem nas centrais sindicais existentes (CGTP e UGT). Só para se ter uma noção da dimensão a nível sindical, estas duas Centrais sindicais representavam um milhão e oito mil e quinhentos trabalhadores sindicalizados. No entanto, este número tem decrescido abruptamente e, de acordo com os dados apurados nos congressos, a CGTP, em

fevereiro de 2016, contabilizava 550 500 sindicalizados, enquanto a UGT, no ano de 2017, contabilizava 458 mil sindicalizados (Rita, 2019).

O conceito de sindicato independente é pouco consensual e não é aceite pelos sindicatos filiados nas duas maiores centrais sindicais em Portugal, que também se consideram eles próprios independentes (Mota, 2014). Para compreender esta dimensão, é importante ter em conta que o movimento sindical português é condicionado, por um lado, pelo contexto revolucionário, devido “à industrialização tardia e incipiente e um Estado-providência que só no pós-25 de Abril de 1974 pôde expandir-se”, e, por outro, pelas divisões que se desenvolveram no plano sindical, em larga medida “como reflexo da atividade partidária e conseqüente disputa pela hegemonia no seio das estruturas de cada uma das centrais” (Estanque E. , 2005, p. 131). Após o 25 de Abril de 1974, o discurso e ação sindicais continuaram focados nas velhas contradições de classe (*ibidem*, p. 130-131), ou seja, mantiveram-se direcionados para o movimento operário e para a luta de classes. Porém, esta visão deixou progressivamente de fazer sentido face ao evoluir da realidade laboral. Novas formas de trabalho emergiram e romperam com o tradicional sistema de produção, fazendo aparecer a chamada «classe de serviço» (Estanque E. , 2005). Com a terciarização da sociedade portuguesa, assiste-se à proliferação de profissões na área administrativa e financeira (banca e seguros), bem como no funcionalismo público. Durante esse período, marcado também por uma grande intensidade política, o velho modelo de ação sindical perdeu fôlego, verificando-se um declínio nas taxas de filiação sindical. A maior quebra na filiação sindical foi na indústria, pese embora a persistência num discurso «classista» de resistência. Já nos setores dos serviços administrativos e do funcionalismo público, assim como na banca e seguros, esse decréscimo foi menos acentuado (Cerdeira, 1997), o que se pode justificar pela capacidade negocial junto do poder político e a força dos grupos de pressão que apoiam estas estruturas (Estanque, 2005).

Perante esta realidade sindical dual, surge o primeiro sindicato considerado independente em Portugal – o Sindicato Nacional de Quadros Técnicos (SNAQ), constituído em 1978. Este sindicato foi o precursor de um novo fenómeno sindical visível na década de 80 do século XX, que culminou, em meados da década seguinte, com o aparecimento de uma estrutura agregadora – o Fórum de Sindicatos Independentes, formado em 1995 por oito sindicatos que não se reviam

nas centrais sindicais existentes. Esta estrutura informal evoluiu, em novembro de 2000, para uma confederação sindical independente, designada por União dos Sindicatos Independentes (USI) (Correia, 2016, p. 85).

Conforme foi já referido, o conceito de sindicalismo independente gera alguma controvérsia, uma vez que mesmo os sindicatos partidários e filiados nas centrais sindicais também se consideram independentes (Mota, 2014). Apesar disso, vários autores (Castanheira, 1985; Ebbinghaus, 1995; Cerdeira, 1997; Correia, 2016, p.116,117) defendem a existência de uma estreita ligação entre os sindicatos e os partidos políticos. A verdade é que os sindicatos em geral não estão imunes a influências provenientes dos partidos políticos, sendo que a CGTP professa a ideologia do Partido Comunista, enquanto a UGT está na esfera de influência política dos partidos Socialista e Social-Democrata. Outros autores consideram mesmo que o sindicalismo está “obsoleto, demasiado politizado, insuficientemente adaptado a um mundo em mutação” (Kaspar, 2001, p. 3), ou seja, o sindicalismo precisa de acompanhar a evolução do mundo e da sociedade para não ficar parado no tempo.

A proximidade dos sindicatos aos partidos políticos não acontece apenas na esfera sindical, mas também ao nível da concertação social. O sistema de relações laborais caracteriza-se por ser excessivamente politizado na negociação das condições de trabalho devido à proximidade dos sindicatos e das organizações patronais ao sistema partidário, bem como à ligação do Estado na relação capital trabalho. Para reforçar esta ideia, Estanque *et al.*, (2015) salientam três elementos do sistema de relações laborais que interferem com a autonomia sindical. O primeiro refere-se a uma “forte politização dos processos de negociação das condições de trabalho” (Estanque *et al.*, 2015, p. 128), nomeadamente a Comissão Permanente de Concertação Social. O segundo são “(...) as ligações das organizações sindicais e patronais ao sistema partidário” e, por fim, “a centralidade do Estado na relação capital-trabalho...” (*ibidem*). Embora a legislação tenha por base o princípio da autonomia das partes, pode afirmar-se que os sindicatos têm uma autonomia ideológica nos estatutos, mas na prática essa autonomia é muito limitada (Costa, 2018, pp. 272,273). Não se espera que os sindicatos substituam os partidos políticos, mas em alguns países europeus, os sindicatos têm aliados políticos e procuram de alguma forma recuperar condições de trabalho e direitos sociais conquistadas no passado. É através da

aproximação ao poder político que os sindicatos podem renovar ou recuperar o seu poder institucional (*ibidem*).

A União dos Sindicatos Independentes (USI) pretende, então, impor-se no panorama sindical português por duas vias: em primeiro lugar, através do aumento do número de sindicatos filiados; em segundo lugar, através da sua presença na concertação social como membro do Conselho Económico e Social (CES). Com efeito, a USI tem vindo a aumentar a sua base de apoio, ainda que de forma lenta e gradual (conta atualmente com 13 sindicatos filiados) (USI, 2017), no entanto, o segundo objetivo ainda não foi atingido em Portugal Continental. Mas, importa salientar que a USI conseguiu tornar-se parceira económica e social na ilha da Madeira em 2015, algo que foi reafirmado em 2019 (Jornal Oficial, Região Autónoma da Madeira, 2019). Quanto à presença da USI no Conselho Económico e Social dos Açores, esta foi recusada devido à falta de representatividade, uma vez que a Federação Sindicatos Independentes da Banca (FSIB) representa apenas 2,6% da estrutura sindical portuguesa. Pode concluir-se, então, que o segundo objetivo da USI é extremamente importante e está diretamente relacionado com o primeiro, uma vez que um dos principais motivos para os sindicatos se filiarem numa confederação é o facto de poderem ter uma voz mais ativa em sede de concertação social, o que não se verifica nesta Confederação Sindical.

A União dos Sindicatos Independentes depara-se não só com a ausência de apoio das máquinas partidárias, mas também com o bloqueio das duas outras centrais sindicais, e ainda com a não transposição da recomendação da OIT de 2005 (Oliveira, 2015, p. 12) para a legislação portuguesa, relativamente à queixa apresentada na OIT “n.º 2334/2004 pela não inclusão nos órgãos de concertação social” (Ferreira, A. C., 2008b, p. 50). A exclusão da USI da concertação social acontece, essencialmente, por duas razões: em primeiro lugar, a Lei 108/91, que regula a concertação social, é anterior à criação da própria confederação sindical e prevê a existência de apenas duas centrais sindicais (Correia, 2016, p. 12). Em segundo lugar, pode dizer-se que existe falta de vontade política – desde logo governamental, mas também no seio do próprio CES, com a oposição de alguns dos seus membros, nomeadamente as outras centrais sindicais. Ainda assim, a União dos Sindicatos Independentes tem vindo a tomar várias medidas para alcançar esse objetivo, especificamente através de um parecer jurídico do

Professor Doutor Freitas do Amaral, que entendeu que o artigo 9.º, n.º 2 da Lei 108/1991 é inconstitucional, por infringir três princípios fundamentais: “o imperativo da generalidade”, “o princípio da igualdade” e “o princípio da liberdade sindical”. Além da violação destes princípios, a exclusão da USI da concertação social coloca em causa “o princípio da democracia pluralista” e da “democracia participativa” (Correia, 2016, p. 92).

Assim, a União dos Sindicatos Independentes é alvo de marginalização sindical (devido à falta de credibilidade que lhe é conferida pelos sindicatos não filiados), é-lhe atribuída uma atividade sindical “fraca”, e não tem visibilidade nos meios de comunicação social. Apesar de, a nível europeu, ser filiada numa das maiores confederações sindicais europeias – a Confederação Europeia de Sindicatos Independentes (CESI) – e de contar com uma recomendação favorável da OIT, a União dos Sindicatos Independentes não conseguiu que, até à data (dezembro de 2022), a Assembleia da República alterasse a Lei 108/1991 do CES.

Apesar de os sindicatos independentes se verem excluídos do diálogo relativo à concertação social e de terem dificuldades acrescidas pela ausência de apoio político-partidário, muitos sindicatos acabam mesmo por optar por seguir um caminho da autonomia e da independência completa, não estando filiados em qualquer central sindical (Castanheira, 1985, p. 801).

Pontos fortes e debilidades do sindicalismo independente

O sindicalismo independente recusa “qualquer tipo de sindicalismo de cúpula” (Almeida P. P., 2009, p. 29), que normalmente está afastado da realidade sindical, bem como qualquer ligação a partidos políticos, defendendo a ética, a qualidade e a seriedade do trabalho sindical, do qual prevalece a credibilidade com resultados positivos e construtivos, privilegiando o diálogo com todos os atores da sociedade, desde o poder público aos parceiros sociais, e rejeitando a pretensão hegemónica das atuais centrais sindicais (CGTP e UGT) (*Idem*, p. 29).

O sindicalismo independente é um sindicalismo de proximidade onde há um fluxo de informação e apoio constantes aos associados. Defende também a prestação de serviços, nomeadamente o apoio sindical e jurídico, o apoio na saúde e o apoio social, bem como o apoio à participação em serviços de cultura, desporto e lazer. O sindicalismo independente é menos burocrático, o que permite uma maior agilidade na defesa dos interesses dos trabalhadores, e defende ainda

uma política de coesão entre os associados, sem perder de vista os trabalhadores reformados (Correia, 2016). Pode ser considerado um sindicalismo mais humano, por promover a confraternização entre os trabalhadores ativos e os reformados, o que fomenta a relação de continuidade e ligação dos sócios ao sindicato. Importa ressaltar ainda que este tipo de sindicalismo tem uma elevada taxa de sindicalização.

A principal debilidade do sindicalismo independente é a falta de apoio e reconhecimento políticos, nomeadamente pela não participação no Conselho Económico e Social, o que significa que acaba por ficar, desde logo, fora do alcance estratégico delineado pelas centrais sindicais e entidades empregadoras. Outro ponto fraco é a falta de representatividade, sendo que o Governo rejeita a sua participação e bloqueia o acesso dos sindicatos independentes às mesas de negociação. Por fim, importa referir a fraca visibilidade dos sindicatos independentes na sociedade, devido à perceção de fraqueza negocial na contratação coletiva existente.

Os desafios do sindicalismo não partidário em Portugal

Segundo Damasceno Correia (2016), a União dos Sindicatos Independentes é a confederação de sindicatos independentes mais representativa em Portugal, cuja estratégia tem como principal desafio e objetivo fazer-se representar no Conselho Económico e Social, órgão de consulta e concertação no domínio das políticas económicas e sociais, e participar na elaboração de planos de desenvolvimento económico e social, bem como pertencer à Comissão Permanente de Concertação Social, responsável pela promoção do diálogo social, pela concertação entre parceiros sociais e pela contribuição da definição de políticas de rendimentos e preços de emprego e formação profissional. Pertencer ao CES é um objetivo antigo, mas quase inatingível. Esta ausência de um órgão fundamental acarreta para a USI várias repercussões negativas, não só pela estagnação de novos membros e incapacidade de captação de novos membros que não encontram vantagens na adesão a uma confederação ausente da negociação, como também a nível europeu, não se podendo fazer representar em sede de concertação social na Comissão Europeia.

4.3. Enquadramento Socioeconómico do setor bancário em Portugal

Portugal enfrenta, atualmente, um período de instabilidade económica, financeira e social, resultado da guerra entre a Rússia e a Ucrânia, despoletada em fevereiro de 2022. No entanto, o início desta instabilidade remonta já a março de 2020, quando teve início a pandemia de Covid-19. Com efeito, “o país tem sido marcado por períodos de recessão e perdas económicas desde 2020, refletindo-se numa deterioração acentuada do défice da balança de serviços e da balança comercial” (Basílio, 2022, p. iv) .

O nosso país atravessava um período de equilíbrio orçamental, baixos níveis de desemprego e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) quando, em março de 2020, foi atingido pela pandemia de Covid-19, que provocou fortes impactos a nível económico, financeiro e social (Banco de Portugal, 2022; Costa H. A., 2020).

Portugal iniciou 2020 com excedente no orçamento do Estado pela primeira vez desde 1974 e o desemprego voltou aos níveis de 2004. Em 2020 há um volte-face devido à pandemia de Covid-19, que por um lado afetou negativamente a oferta e a procura, e por outro provocou um aumento do desemprego, bem como a redução das exportações e do Produto Interno Bruto (PIB). Com o confinamento, verificou-se ainda a descida do turismo nacional (Banco de Portugal, 2022, p. 12).

A economia portuguesa, que até ao surgimento da pandemia apresentava um crescimento significativo, entrou em recessão e, à semelhança das restantes economias mundiais, registou uma forte quebra. A suspensão/restricção de diferentes atividades, como comércio, restauração, cultura, turismo, entre outras, “elevou o número de falências em Portugal, agravou situações de precariedade e provocou o aumento do desemprego”, de acordo com uma notícia publicada em março de 2021 pelo Diário de Notícias (LUSA, 2021).

No primeiro ano da pandemia (2020), o endividamento das empresas e da população aumentou, começaram a verificar-se incumprimentos no pagamento de empréstimos por parte de empresas e particulares, o indicador da atividade económica registou uma evolução negativa, o PIB apresentou uma queda de 7,6%, as vendas no comércio a retalho caíram e milhares de portugueses entraram em ‘lay-off’ (Portugal, 2022; LUSA, 2021).

Não obstante, a partir de 2021, começou a verificar-se uma recuperação da economia portuguesa, com as projeções para o ano de 2022 a serem muito positivas.

Espera-se que até ao final de 2022 o país seja capaz de recuperar a economia nos padrões pré-pandemia. Em maio de 2021, a Comissão Europeia (CE) prevê um crescimento de 3,9% para 2021 e uma aceleração para 5,1% em 2022, permitindo que Portugal retome o caminho da convergência iniciado em 2016 (12 de maio Comissão Europeia confirma perspectivas de forte recuperação já em 2021, 2022). (Basílio, 2022, p. 13).

No entanto, como mencionado anteriormente, o começo da guerra na Ucrânia veio provocar um novo, e ainda mais forte, impacto negativo na nossa economia, registando-se uma grande subida dos preços em geral, mas em especial da alimentação e energia, a falta de alguns bens materiais e alimentares, uma instabilidade dos mercados financeiros, uma forte subida da inflação e das taxas de juros, entre outros. Estes efeitos continuam a fazer-se sentir-se aos dias de hoje, sendo que as projeções futuras não são animadoras. Com efeito, a guerra veio prolongar, e agravar ainda mais, o período de instabilidade que enfrentávamos já desde o aparecimento da Covid-19.

No que ao contexto político diz respeito, durante os últimos anos, Portugal atravessou também alguma instabilidade e agitação política, com a queda da “geringonça” e a conquista da maioria absoluta por parte do Partido Socialista (PS). Em 2019, aquando das eleições legislativas, o PS ganhou a maioria relativa, no entanto, ao contrário do que sucedeu em 2015 (quando começou a famosa “geringonça”), o partido não conseguiu um apoio robusto dos anteriores parceiros (Bloco de Esquerda, PCP e Verdes). Esta situação provocou o fim da “geringonça” e a convocação de eleições antecipadas, realizadas em janeiro de 2022, com o PS a conquistar a maioria absoluta (Figueira, 2021).

O setor bancário em Portugal

Na evolução da atividade financeira em Portugal podemos identificar quatro períodos. O primeiro, dominado pela especialização bancária, ocorreu entre 1957 e 1974, ao qual se seguiu o período entre a Revolução de 25 de Abril de 1974 e o ano de 1983, determinado pelas nacionalizações dos bancos com algumas fusões. Após o 25 de Abril de 1974, os bancos portugueses, incluindo o Banco de Portugal, foram nacionalizados, tendo-se verificado também a publicação da Lei Orgânica do

Banco de Portugal, a fusão de alguns bancos e o crescimento da rede de agências bancárias (Caiado & Caiado, 2018). Neste período surgiram ainda os mercados interbancários, que permitiram a movimentação de recursos financeiros sem haver a necessidade de emissão de moeda, bem como a criação da Associação Portuguesa de Bancos (APB).

Já no ano de 1983 dá-se o movimento inverso, com a privatização da banca, motivada pela perspectiva da adesão de Portugal à União Europeia, que ocorreu a 1 de janeiro de 1986. Neste período surgiram também algumas instituições parabancárias, como as “sociedades de *leasing*, de *factoring*, de gestão de participações sociais e de capital de risco, sociedades gestoras de fundos de investimento e de fundos de pensões, sociedades de *rating* e corretoras e de desenvolvimento regional” (Caiado & Caiado, 2018, p. 29), tendo sido anulada grande parte da legislação financeira em vigor em relação à gestão das instituições financeiras.

O quarto e último período, após 1998, ficou marcado pela criação do Euro e respetiva substituição das moedas nacionais. A 1 de janeiro de 1999 foram determinadas as taxas de conversão entre o Euro e as moedas nacionais de 11 Estados-Membros, designadamente: Portugal, Espanha, Itália, França, Bélgica, Alemanha, Holanda, Irlanda, Áustria, Luxemburgo e Finlândia. O Reino Unido, Dinamarca e a Suécia não aderiram ao Euro por opção e a Grécia por não cumprir os requisitos estabelecidos no Tratado de Maastricht. O Euro acabaria por entrar apenas em vigor como moeda física em janeiro de 2002.

A criação do Euro tornou necessária e imperativa a constituição do Banco Central Europeu (BCE), do Sistema Europeu de Bancos Centrais e do Eurosistema. A criação do Banco Central Europeu foi um marco histórico no longo e complexo processo de integração europeia. Anteriormente, a política monetária era gerida pelos Bancos Centrais Nacionais dos 11 estados-membros europeus; no entanto, isso foi alterado quando o BCE foi constituído como uma nova instituição supranacional (Banco Central Europeu, 2022). O BCE passou a ser o único emissor de moeda para a zona Euro e ainda o decisor da política monetária e cambial, detendo “o direito exclusivo de autorizar a emissão de notas na área do euro ...” (Pessoa, 2008, p. 8).

No que respeita ao sistema financeiro português, é “constituído pelo Banco de Portugal, bancos, caixas agrícolas, caixas económicas e outras instituições de

crédito, sociedades financeiras, Instituto de Seguros de Portugal, empresas de seguros e fundos de pensões” (Caiado A. & Caiado J., 2018, p. 26), tendo sofrido igualmente alterações resultantes da integração de Portugal na União Europeia. Já o principal impacto da adoção do Euro foi a padronização do funcionamento dos mercados financeiros, os quais “tiveram que adoptar novas tecnologias, como é o caso do sistema de transacções em tempo real” (Rolo, 2000, p. 66).

Ainda no que respeita ao quarto período da evolução da atividade financeira em Portugal, importa também abordar a crise financeira e económica, surgida em 2007, onde o risco sistémico do setor bancário cresceu face à correlação com a dívida soberana do país, que por sua vez aumentou devido à acumulação dos desequilíbrios orçamentais. Simultaneamente, foram vários os bancos de grande dimensão internacional que necessitaram da intervenção do Estado para garantir a sua continuidade (Teles, 2014).

O setor bancário, nomeadamente o privado nacional, tem sido marcado por altos rácios de endividamento, quando comparado com a Europa. Segundo Constantino (2011), esta situação explica-se, em parte, pela falta de mercado de arrendamento para habitação, sendo a única alternativa a aquisição de casa própria, que por esse motivo representa 46% do total de crédito bancário. O aumento da concessão de crédito levou ao aumento do rácio crédito/depósitos, o que criou dificuldades de liquidez para as instituições financeiras (*ibidem*, pp. 13,14).

No princípio de 2011, os níveis de endividamento acabaram por colocar em causa a capacidade de Portugal cumprir com o pagamento da dívida aos investidores financeiros internacionais, tendo os bancos perdido o acesso aos mercados financeiros internacionais. Surgiu, neste contexto, o Programa de Assistência Financeira negociado com a UE e o Fundo Monetário Internacional, com objetivo de recuperar a confiança e aumentar o crescimento económico do país (Costa, 2014). Em 2011, face à necessidade da recapitalização da banca, foi criado um fundo de 12 mil milhões de euros, ao qual recorreram o Banco Comercial Português (BCP), o Banco Português de Investimento (BPI) e o Banco Internacional do Funchal (BANIF), num montante total de 5,6 mil milhões de euros. O Banco Espírito Santo (BES) não recorreu e optou por se financiar no mercado. Quanto ao banco estatal, que não estava autorizado a recorrer ao fundo, socorreu-se de fundos próprios e públicos. Este programa de assistência financeira terminou em

maio de 2014, altura em que os Bancos puderam voltar a financiar-se nos mercados financeiros internacionais (Costa S. , 2014).

Durante o ano de 2014 o setor bancário apresentava já alguns sinais de recuperação, no entanto, a resolução do BES em agosto acabou por provocar uma crise neste setor (Cordeiro, 2015), nomeadamente ao nível da imagem e reputação dos bancos, sem esquecer o agravamento da contribuição que os bancos tiveram de efetuar para o fundo de resolução. Após esta crise, a banca adotou algumas estratégias de sobrevivência, nomeadamente o encerramento de agências bancárias e a redução do número de trabalhadores. Importa salientar que a economia portuguesa apresenta sintomas de financeirização típicos dos países do Sul da Europa e que estes são muito diferentes dos padrões que caracterizam as economias mais avançadas (Barradas, Lagoa, Leão, & Mamede, 2015).

O setor financeiro passou por um processo de reestruturação nos últimos anos e teve de se adaptar ao abrandamento do crescimento económico, destacando-se a sua expansão para o exterior (Constantino, 2011, p. 13). Assim, a internacionalização da banca portuguesa fez-se sentir fundamentalmente nos países com fortes ligações a Portugal, e cujas economias estão em crescimento, como é o caso de Angola, Moçambique, Cabo Verde e Brasil. Por outro lado, Portugal tem procurado entrar em mercados mais sólidos, como os Estados Unidos da América, e países com forte ocupação de portugueses, como a Suíça, França e Espanha. Os bancos têm recorrido às novas tecnologias para aumentarem a sua produção e promoverem a diversificação dos canais de distribuição, por forma a permitir aos clientes o acesso por diversos meios aos seus produtos e serviços financeiros (Ferreira & Freitas, 2004). O recurso às novas tecnologias tem o reverso da medalha ao fomentar,

As fortes reestruturações empresariais que este sector tem vindo a conhecer nas últimas décadas no espaço da União Europeia, devido à ocorrência de fatores como o aumento da concorrência, o desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação (TIC), as alterações significativas no papel regulador/controlador desempenhado pelas entidades governamentais, entre outros, e que tem tido um forte impacto na evolução das funções profissionais típicas do trabalho bancário, na evolução do emprego, da formação e das

qualificações profissionais e, por último, nas características e na orientação da contratação coletiva no sector. (Almeida P. P., 2001, p. 36).

Nesta análise ao setor bancário, devemos igualmente mencionar o acordo histórico que os sindicatos bancários conseguiram negociar, em 1974, designado por SAMS - Serviços de Assistência Médico-Social (Ministério do Trabalho, 1975). O SAMS decorreu de uma negociação coletiva, no âmbito da qual os Bancos, que tinham o ónus com a saúde dos bancários, transitaram essa responsabilidade para os sindicatos, mediante uma contribuição dos bancários e da Banca. Este subsistema de saúde gerido pelos sindicatos entrou em vigor a 1 de janeiro de 1976 (Ministério do Trabalho, 1976). Este sistema terminará se houver uma denúncia do Acordo Coletivo de Trabalho dos diversos bancos, pelo que o SAMS não é uma garantia vitalícia. Deste fator resulta a importância de manter uma lógica de negociação permanente.

Através da marca e desta experiência de boa gestão, os sindicatos podem vir a replicá-la em distintas áreas, como os seguros, os fundos de pensões, até a venda do cartão família, que no fundo se constitui como um subproduto no âmbito dos acordos estabelecidos, até outro tipo de protocolos comerciais concretizados noutras áreas. Esta diversidade de prestação de serviços permite diminuir a dependência do sindicato face aos Bancos, uma vez que dois terços do orçamento do sindicato provêm das contribuições dos bancos para o sistema de saúde, assim como a quota sindical paga pelos associados. Com efeito, quanto menor for a dependência do sindicato, mais facilmente pode sobreviver com outras valências.

Além disso, esta prestação de serviços acaba por surgir também como uma estratégia de captação de potenciais sócios, e retenção dos que já são sócios. Gumbrell-McCormick e Hyman (2013, p. 47) afirmam precisamente que uma das respostas que têm sido adotadas pelos sindicatos, para combater a quebra no número de sócios e atrair novos, passa pela disponibilização de serviços individuais, como seguros, viagens, entre outros, havendo evidências que de facto estes serviços têm sido eficazes na captação e retenção de associados nos mais diversos sindicatos.

Esta prestação de serviços por parte dos sindicatos acaba por ir também ao encontro de uma das missões dos sindicatos, que consiste em assegurar benefícios, económicos e não só, para os associados, por forma a garantir a

satisfação dos seus interesses. Neste contexto, de acordo com a tipologia de Hyman (2001), podemos afirmar que a prestação de serviços se articula melhor com a lógica de “mercado”.

Ainda no âmbito da análise ao setor bancário, e para melhor se compreender a realidade sociodemográfica neste setor, transcreve-se uma tabela com a caracterização socioprofissional dos trabalhadores bancários por género, antiguidade, e por função de 2020-2021, do relatório do Banco de Portugal.

Tabela 2. Trabalhadores Bancários

	B	C	AH	AI
Nome		Unidade	2020	2021
Total		Número	61886	58859
Atividade Externa		Número	15997	15133
Sucursais e representações no exterior		Número	910	924
Bancos estrangeiros consolidados		Número	15087	14209
Atividade Interna - Instituições Bancárias		Número	45889	43726
por género: Homens		Número	22803	21376
por género: Mulheres		Número	23086	22350
por idade: < 30 anos		Número	4049	3594
por idade: 30-44 anos		Número	17663	16518
por idade: > 44 anos		Número	24177	23614
por antiguidade: < 1 ano		Número	3515	2188
por antiguidade: 1-5 anos		Número	5629	7300
por antiguidade: 6-10 anos		Número	2454	2008
por antiguidade: 11-15 anos		Número	8327	7617
por antiguidade: > 15 anos		Número	25964	24613
por vínculo contratual: Efetivos		Número	44896	41764
por vínculo contratual: Contratados a prazo		Número	993	1962
por habilitações literárias: Básico		Número	1384	1041
por habilitações literárias: Secundário		Número	14295	12792
por habilitações literárias: Superior		Número	30210	29893
por funções: Chefias		Número		
por funções: Específicas		Número		
por funções: Administrativas		Número		
por funções: Auxiliares		Número		
por atividade: Comercial		Número	24988	23744
por atividade: Outras		Número	20901	19982

Fonte: Banco de Portugal (2022).

Como se pode verificar no quadro acima, o número de empregados bancários, em apenas num ano, reduziu três mil e vinte e sete trabalhadores. No entanto, em sentido contrário, aumentaram 14 sucursais no estrangeiro. Tal como refere Mendes (2002), registou-se um aumento da rede bancária com uma cobertura nacional com estratégias empresariais, como fusões e concentrações da banca. Atualmente, neste setor verifica-se uma paridade de género, sendo que há uma ligeira predominância do género feminino em mais 974 trabalhadoras no total.

O teletrabalho veio para ficar

Abordar o contexto socioeconómico e político em Portugal nos últimos anos implica também falar sobre os efeitos provocados pela pandemia de Covid-19 no mercado e modelos de trabalho. Efetivamente, além dos impactos provocados na economia e na sociedade, a pandemia originou ainda fortes mudanças no mercado de trabalho, onde além do já mencionado 'lay-off', o teletrabalho começou a ganhar uma força nunca testemunhada. O teletrabalho era, inclusive, um conceito e um regime de trabalho que muito poucos conheciam, nomeadamente em Portugal, país que sempre apresentou um ligeiro atraso na adoção deste regime face às realidades de outros países. Ainda que o termo «teletrabalho» tenha surgido na década de 1970 na Califórnia, e que em Portugal tenha começado a ser praticado em 1995 (Basílio, 2022), foi o aparecimento da pandemia que despoletou e até “obrigou” a esta prática. O surgimento da pandemia de Covid-19 e os sucessivos confinamentos por ela provocados, e que obrigaram a população a permanecer em casa, obrigou as empresas e os trabalhadores das empresas a adaptarem-se, com milhões de portugueses a começarem a trabalhar à distância. Mas, o que se entende por teletrabalho? Em 2002, os parceiros sociais europeus no acordo-quadro definem o teletrabalho como

(...)“uma forma de organização e/ou execução de trabalho, utilizando as tecnologias da informação, no contexto de um contrato de trabalho/relacionamento, em que o trabalho, que também poderia ser executado nas instalações do empregador, é executado fora dessas instalações, numa base regular” (Confederação Europeia de Sindicatos, 2002). (European Agency for Safety and Health at Work., 2021).

O teletrabalho, em muitos setores económicos, surgiu como a única e mais evidente solução para evitar a paragem da atividade das empresas e dos trabalhadores (ainda que, em alguns setores, não tenha sido possível a adoção do

teletrabalho, face às especificidades das atividades, que exigem o trabalho presencial). Com a adoção do teletrabalho, além de muitas outras mudanças, intensificaram-se as reuniões online, com as empresas a serem obrigadas a utilizar tecnologia disruptiva durante esta fase de adversidade e de transição com a imposição de novos desafios (Kaushik & Guleria, 2020).

De facto, embora o termo «teletrabalho» tenha surgido ainda no século XX, observou-se que a pandemia acelerou a transição para a adoção do trabalho remoto contínuo (Phillips, 2020). A pandemia de Covid-19 “forçou as organizações a implementar regimes de trabalho e colaboração remotos, mudando o paradigma de trabalho” (Basílio, 2022, p. 11). Podemos afirmar que o teletrabalho veio para ficar, sendo que atualmente, apesar de aparentemente a pandemia ter dado ‘tréguas’, não sendo já necessárias medidas restritivas como as que foram adotadas inicialmente, são muitos os trabalhadores a permanecerem neste regime, com muitos outros a adotarem um modelo híbrido, que concilia o teletrabalho com o trabalho presencial.

O teletrabalho, em determinados setores económicos, permite aos profissionais trabalharem a partir de qualquer local, seja em casa, num espaço público, num outro ponto do país ou, inclusive, numa outra zona do mundo. Isto apenas é possível em virtude da evolução tecnológica registada por todo o mundo, que é cada vez mais digital. De acordo com o Fórum Mundial Económico, em 2022, o mundo digital irá contribuir para 60% do PIB mundial de modo a continuar a impactar a forma como as empresas conduzem as suas estratégias económicas (Forum, W. E., 2018).

Em 2020, Portugal registou mais de 1 milhão de pessoas em regime de teletrabalho. De abril a dezembro de 2020, 15,6% dos trabalhadores empregados estiveram em trabalho remoto, mas foi a região de Lisboa que apresentou a maior percentagem (27,9%), o que representa 48% do total dos trabalhadores nacionais em teletrabalho. Em relação às atividades económicas, a proporção do trabalho à distância foi mais do dobro da média nacional em três setores: “*Atividades de Informação e Comunicação*” (66,9%); “*Atividades financeiras e de seguros*” (47,6%) e “*Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares; atividades administrativas e dos serviços de apoio*” (32,5%) (INE, 2021, p. 1).

Num inquérito realizado a mil empresas portuguesas pela CIP, 63% destas empresas considera que é possível a atividade em teletrabalho e 92% adotou

teletrabalho, apesar de a maioria ter sido de forma parcial. Além disso, 48% das empresas responderam que pretendem manter o teletrabalho de forma permanente, enquanto 50% prefere apenas entre 2 a 3 dias por semana em teletrabalho (CIP, 2020, pp. 4-16).

O teletrabalho implementou-se mais rapidamente devido à Covid-19, em que os trabalhadores foram “obrigados” a este regime face ao confinamento e imposições legais durante este período. Algumas empresas perceberam as vantagens dessa implementação ao nível da diminuição de custos de funcionamento com, por exemplo, instalações, e redução do tempo de deslocações, sendo que, na maioria, a produtividade se manteve (CIP, 2020). Após esta experiência em que os clientes bancários se habituaram a tratar dos assuntos por telefone, alguns bancos, nomeadamente o banco BPI, implementaram os centros de serviço de atendimento remoto “In Touch”. O Banco Santander criou o “Santander próximo - Atendimento à distância”. Os bancos encerraram agências bancárias em várias localidades e deslocalizaram esses e outros trabalhadores para estes grandes “call centers”.

4.4. Sindicatos de quadros de âmbito profissional (bancários)

Tradicionalmente, os novos empregos em setores e ocupações, com destaque para os serviços privados e para o trabalho *white-collar*, apresentam uma densidade sindical e taxas de sindicalização baixas (Estanque, Costa, & Silva, 2015, p. 122), mas existem exceções. Segundo um estudo de Pedro Portugal e Hugo Vilares (2013), o setor financeiro e de seguros é o que apresenta a maior taxa de sindicalização em Portugal, com 63,8% – a nível nacional, onde a taxa de sindicalização no geral ronda os 19%, sendo que no setor privado é de apenas 11% (Portugal e Vilares, 2013, pp. 65-76). Um pertinente e interessante exemplo são os sindicatos bancários (Kloosterboer, 2008, p. 47), que “são sem dúvida os que apresentam as percentagens mais elevadas” (Estanque E. , 2013, p. 20), como é o caso do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB). Os sindicatos bancários em Portugal têm as mais elevadas taxas de sindicalização da Europa e do mundo, na ordem dos 90% (Silva, 2011, p. 73).

Esta particularidade decorre do facto de os sindicatos bancários portugueses garantirem a assistência médica e medicamentos aos seus

associados e respetivo agregado familiar através do subsistema de saúde conhecido por SAMS (Serviços de Assistência Médico Social), cuja conquista foi assegurada por via da negociação coletiva, há mais de 30 anos, com as entidades patronais. Antes da revisão do ACT em 2016, as entidades patronais pagavam 6,5% de contribuição mensal para os SAMS por cada trabalhador e o trabalhador contribuía com 1,5%. Após a revisão do acordo, as entidades patronais pagaram um valor fixo de 126,76€ no ano de 2021, o que no caso do SNQTB originou uma perda de receitas na casa dos cinco milhões de euros por ano, conforme os dados dos relatórios e contas. Portanto, os SAMS não resultaram de qualquer favor do Estado, sendo única e exclusivamente resultado da força sindical na mesa das negociações. Esta é uma importante conquista dos sindicatos bancários do passado e é, sem dúvida, um relevante instrumento de sindicalização e fidelização em Portugal. Este tipo de serviço é comparável ao que é prestado pelos sindicatos dos países nórdicos em relação à gestão do subsídio de desemprego, com a diferença de, neste caso, a mesma ser da responsabilidade do Estado, com os governos que possuem atitudes pró-sindicais a criarem condições favoráveis à existência de movimentos sociais fortes no norte da Europa (Estanque & Costa, 2011, p. 93).

As organizações sindicais de quadros independentes, como o SNQTB, mantêm-se fora do alcance e da estratégia delineada pelas centrais sindicais dominantes e a sua complexa rede de interesses ideológicos, pautando-se por um sindicalismo de proximidade (ou de serviço). Isso significa que esta organização sindical tem um maior interesse em resolver as questões dos seus associados do que em solidarizar-se com greves de protesto contra políticas governamentais (Correia, 2016, p. 94). Os sindicatos designados de independentes são sindicatos autónomos e autocéfalos que tendem a ser igualmente menos burocratizados, o que permite também uma maior agilização na defesa dos interesses dos seus associados e a prossecução de uma política de coesão entre os mesmos (*ibidem*).

De uma forma geral, os sindicatos de quadros são, por natureza, de proposição, ou seja, privilegiam a negociação e o diálogo social para defender a manutenção de condições de trabalho digno, com proteção social. Outra particularidade dos sindicatos de quadros é a elevada qualificação académica e profissional dos seus associados, que, regra geral, são bem informados e muito exigentes.

4.5. O Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários

O Sindicato Nacional de Quadros e Técnicos Bancários é um sindicato independente que valoriza a noção de sindicato moderno e reformista, tendo sido criado com inspiração nos sindicatos nórdicos, e tem como principal objetivo a defesa dos bancários com funções técnicas ou de enquadramento. O SNQTB foi fundado em 1983, com sede em Lisboa, e conta com onze delegações nas principais capitais de distrito, e ainda mais duas delegações, uma em cada ilha, nos Açores (São Miguel) e na Madeira (Funchal). Este sindicato é membro fundador da União dos Sindicatos Independentes (USI), uma confederação sindical independente portuguesa. No que se refere ao nível setorial, o SNQTB faz parte da Federação dos Sindicatos Independentes da Banca (FSI), juntamente com o Sindicato Independente da Banca (SIB), o seu sindicato-irmão. O SNQTB é um sindicato que não só dá ênfase à vertente sindical, como é também um prestador de serviços, nomeadamente no que respeita à gestão do SAMS/QUADROS, que "(...) tem natureza complementar do Serviço Nacional de Saúde (SNS)..." (SNQTB, 2022, p. 7). Ou seja, os associados para seu benefício deverão recorrer em primeiro lugar ao SNS, sendo as despesas de saúde remanescente suportadas pelo SAMS/QUADROS. Este sindicato tradicionalmente participa no capital social dos bancos de forma a ter maior poder negocial e obter melhores condições para os seus associados. Em dezembro de 2021, o SNQTB contabilizava cerca de 20 mil sócios e mais de 60 mil beneficiários do subsistema de saúde SAMS, enquanto em agosto de 2022 contava com 20 mil e seiscentos associados.

A aposta do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários na prestação de serviços aos seus associados em várias áreas (saúde, seguros, fundos de pensões e lazer) é não só um dos motivos para o aumento da sindicalização, como poderá representar uma mais-valia financeira ou uma fonte de recursos financeiros alternativos para o próprio sindicato. Conforme a tabela abaixo exemplifica:

Tabela 3. Proveitos Diversos

	31-12-2021	31-12-2020
Arrendamento Libervita Alcabideche	678 150,41	225 216,00
Exploração do Hotel Libervita Porto Santo	352 909,78	164 477,72
Apartamentos turísticos	112 665,72	115 024,93
Emissão Cartão Família / Cartão SAMS	83 678,61	76 563,47
Outros	35 843,19	1 643,14
Cedência de pessoal	33 856,32	33 091,98
Arrendamento de instalações	33 000,00	9 000,00
Correções relativas a períodos anteriores	31 983,76	41 217,66
Ganhos em investimentos não financeiros	5 095,00	
Cartão BP - Rappel	1 814,06	2 584,31
Ganhos em outros instr. Financeiros	1 022,40	
Dividendos obtidos	260,97	138,60
Atividades desportivas e culturais	115,00	585,30
	1 370 395,22	669 543,11

Fonte: (SNQTB, 2022, p. 76)

Os investimentos no mercado imobiliário e a sua rentabilidade é o que, de acordo com Hyman (2001), confirma a posição do SNQTB numa relação de maior proximidade ao “mercado”.

Tabela 4. Património imobiliário do SNQTB

	Saldo 01-01-2021	Aquisições / Dotações	Transferências	Justo Valor (Nota 25)	Saldo 31-12-2021
Propriedades de investimento					
Libervita Alcabideche	13 287 600,00				13 287 600,00
Libervita Porto Santo	7 307 400,00				7 307 400,00
Libervita Porto - Campanhã	2 405 200,00				2 405 200,00
Loja R. Pedro Nunes, 23-C (letra A)	260 191,00				260 191,00
Loja R. Latino Coelho, 31 (letra B)	388 331,00				388 331,00
	23 648 722,00				23 648 722,00

Fonte: Tabela retirada do relatório e contas (SNQTB, 2022, p. 57).

No ano de 2021, o SNQTB, em conjunto com o Sindicato de Quadros Profissionais da Caja de Madrid (ACCAM, s.d.)¹⁸, criou uma federação de sindicatos independentes ibéricos da Banca e do setor financeiro, designada por Federação Ibérica dos Sindicatos da Banca e Instituições Financeiras (FISBANCA), para fazer face a novos desafios e à entrada de bancos estrangeiros a operar em Portugal, principalmente os que têm o seu centro de decisão em Espanha, tal como o Santander, o Abanca, entre outros. A nível europeu, o SNQTB está filiado na federação europeia do setor bancário e financeiro, a *Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et des institutions financières* (FECEC)¹⁹, e é também associado da CEC-Managers²⁰, ou Confederação Europeia de Quadros, que representa os quadros na Europa.

A atual direção tomou posse no final do ano de 2015 e preconizou uma rutura com o passado, renovando a imagem interna e externa do sindicato e reorientando a sua estratégia sindical e de negociação, ao apostar numa maior proximidade e comunicação com os associados, para além de aproveitar os instrumentos dos meios de comunicação ao seu dispor. Esta direção acabou por ser reeleita em setembro de 2019, sob a liderança do presidente Paulo Alexandre Marcos.

O SNQTB é fundador e gestor da Fundação Social Bancária ²¹(FSB), criada em 2011 e reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) com estatuto de utilidade pública. Esta fundação tem como principal objetivo o apoio social na educação de crianças e jovens, conseguindo estabelecer protocolos com uma rede de estabelecimentos privados de educação, essencialmente creches, para que os associados possam beneficiar de uma redução monetária no valor da propina. Promove outras iniciativas de apoio social, como a atribuição de bolsas de estudo aos filhos dos associados, com base em critérios como mérito, distância da habitação e rendimentos baixos.

O SNQTB é também acionista da Sociedade Gestora de Fundos (SGF)²², detendo, em dezembro de 2016, 56% do capital da SGF, o que lhe permitia ter cinco administradores na sociedade gestora, incluindo dois executivos, os quais

¹⁸ Para mais informações consulte o site: <http://www.accam.es/>

¹⁹ Para mais informações consulte o site: <https://www.fecec.eu/>

²⁰ Para mais informações consulte o site: <https://www.cec-managers.org/>

²¹ Para mais informações consultar: www.fsb.org.pt

²² Para mais informações consultar: www.sgf.pt

são diretores do SNQTB (SGF, 2017). Em 2017, a Golden Assets acabaria por comprar 11% da SGF ao SNQTB, que, ainda assim, se mantém como acionista maioritário. Importa referir ainda que a SGF é responsável pela gestão e *advising* de uma carteira cujo valor é superior a um milhão de euros (SNQTB, 2017). Além da sua participação na Sociedade Gestora de Fundos, o sindicato também é detentor de uma mediadora de seguros, denominada Mediação Independente de Seguros (MIS), que comercializa seguros nos ramos vida e não vida das principais seguradoras nacionais. Através desta mediadora de seguros, o sindicato acabou por criar uma parceria com a Melhor Seguros²³, onde tem um trabalhador do sindicato a tempo inteiro. O sindicato recorre às delegações regionais como uma rede comercial para a comercialização de seguros aos seus associados e não só.

O SNQTB decidiu apostar num outro ramo de negócio, primeiro em parceria com a Ergovisão, tendo posteriormente aberto duas óticas, uma em Lisboa e outra no Porto. As óticas SAMS Quadros²⁴ não prestam apenas serviços aos sócios, mas à população em geral.

²³ Para mais informações consultar: <https://www.melior-seguros.pt/>

²⁴ Para mais informações consultar: <https://www.oticasamsquadros.pt/>

Quadro 5. Resumo da estrutura do SNQTB

	SNQTB – Sindicato Nacional Quadros e Técnicos Bancários
Data de criação	1983
Nº sócios	21 mil e 600 sócios, em 31 agosto de 2022
Profissão	Quadros e técnicos bancários – setor privado
Estrutura	Direção: 11 diretores Mesa da Assembleia Geral: 4 sócios Conselho Geral: 20 sócios conselheiros Conselho de Disciplina: 5 sócios Conselho Fiscal: 5 sócios
Filiação nacional	Federação Sindicatos Independentes da Banca -FSIB; União dos Sindicatos Independentes (USI)
Filiação Internacional	<i>Fédération Européenne des Cadres des Etablissements de Crédit et des institutions financières</i> – FECEC Federação Ibérica dos Sindicatos da Banca e das Instituições financeiras - FISBANCA Confederação Europeia de Quadros -CEC-managers
Concertação Social	Não pertence porque a USI não está representada, exceto na ilha da Madeira
Quota sindical	1% do vencimento mensal, incluindo subsídios
Campanha comercial	Folheto de apresentação; Brindes (canetas, tapete de rato, calendários, <i>pen drive</i>)
Apoio na Saúde	Serviços de Assistência Médico-Social (SAMS)
Apoio Jurídico	6 Advogados efetivos a tempo integral
Fundo de Pensões	Facultativo – SGF
Fundo Social	Não
Fundo de Formação	Não
Fundo de Apoio Sindical	Sim (constituído em outubro de 2021) Dotação inicial de 1 milhão de euros
Fundo de greve	Sim. Dotação inicial 1 milhão de euros
Apoio no emprego	Reduzido. Recursos Humanos recebe CVs
Atividades de Lazer	Descontos vários (hotéis, etc.) e apartamentos só para sócios Promove atividades através Delegações e Departamento central (ANIMA)
Património imobiliário	Edifício da sede, Lisboa Edifício, escritório e lojas em Lisboa 2 terrenos no Porto (aprovada a venda em 2021 por 2 milhões de euros) Delegações a nível nacional Hotel no Porto Santo (arrendado) 52 residências seniores em Bicesse (arrendado)
Comunicação site	www.sngtb.pt
Comunicados online	Sim.No site do SNQTB sobre sindicato e saúde
Multimédia	Sim
Revista - Digital	<i>Newsletters</i> mensais
Artigos de imprensa	Sim O presidente escreve semanalmente artigo de opinião no jornal económico

Fonte: Quadro da autora realizado através da consulta ao site do SNQTB – www.sngtb.pt

Capítulo 5. Opções metodológicas

Este capítulo apresenta o objeto de estudo e a estratégia metodológica adotada nesta investigação. Primeiro, descreve a problemática em análise, incluindo a pergunta de partida, e a forma como se relacionam com as opções metodológicas do estudo. Em seguida, explicita o processo de construção do modelo de análise, nomeadamente a operacionalização de conceitos e a definição de hipóteses. Finalmente, explica detalhadamente o desenho da pesquisa e os métodos de recolha e análise de dados utilizados no estudo.

5.1. Justificação das escolhas e problemática

A decisão de escolher o estudo de caso como método de análise não foi a primeira opção. Com efeito, o projeto de doutoramento inicial veio a revelar-se demasiado ambicioso, uma vez que pretendia concretizar uma análise de três setores de atividade (transportes, financeiro e saúde). À medida que foram surgindo obstáculos que inviabilizavam a investigação, nomeadamente após várias tentativas de reunião com o presidente do Sindicato dos Pilotos da Aviação Civil, não sendo sequer possível obter resposta aos emails enviados, percebemos que não era exequível. Assim, restava o Sindicato Independente dos Médicos (SIM) e o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB). Equacionou-se ainda a possibilidade de realizar uma análise comparativa entre os dois setores, mas sendo o dos médicos composto maioritariamente por profissionais do setor público e o dos bancários essencialmente por profissionais do setor privado, a sua comparação não seria viável e rigorosa. Para agravar a situação, durante este estudo surgiu a pandemia de Covid-19, que veio pressionar ambos os sindicatos e os setores com exigências nunca antes vividas. Com efeito, tanto os médicos como os bancários enfrentaram grandes desafios no período inicial da pandemia.

Assim, não só por exclusões de parte, mas também por questões profissionais e pessoais e por, acima de tudo, ser coordenadora de uma delegação e conselheira do SNQTB, que nos dava um acesso privilegiado a informação, e a informação privilegiada, decidimos delimitar a análise a este sindicato. Tendo sido eleita, para o atual mandato (2019-2023), como membro do Conselho Geral do SNQTB, a opção de realização de um estudo de caso, sendo esse caso o Sindicato

Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários, acabou por se formar como a opção mais natural e que ultrapassava as dificuldades criadas pela exclusão de outras opções.

A problemática/temática do presente estudo são os recursos e estratégias de poder do Sindicato dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB) em Portugal, sendo o nosso principal objetivo estudar e identificar os recursos de poder existentes neste sindicato, bem como as diferentes estratégias de renovação ou revitalização sindical adotadas.

De acordo com Fortin (1999), a pergunta de partida é definida como sendo uma pergunta clara sobre um domínio que deve ser explorado para obter novas informações (Fortin, 1999, p. 51).

Sendo nosso objetivo caracterizar os recursos do poder sindical e as diferentes estratégias de renovação ou revitalização de um sindicalismo de base profissional, estruturamos a análise em torno da seguinte pergunta de partida: **Quais as estratégias de poder do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários?** Esta questão principal é complementada por um conjunto de questões adicionais, às quais a tese procura dar resposta, incluindo:

- Que dimensão de poder é mais relevante para o SNQTB?
- Em que medida é que o sucesso das estratégias adotadas pelo SNQTB é explicado por cada dimensão de poder?
- Qual dimensão de recurso de poder foi mais afetada e como?
- Qual a dimensão de poder que é mais importante para contornar os efeitos da crise?
- Qual a relação “ambivalente” entre os sindicatos e o mercado?
- Serão estas influências mútuas adequadas à atividade sindical?
- Será este tipo de sindicalismo uma alternativa para enfrentar a crise socioeconómica e sindical?
- Como reage o sindicalismo independente perante a crise?

5.2. Metodologia

Face à problemática em discussão e ao objetivo do estudo, coloca-se a necessidade de recorrer a várias fontes de informação, por forma a atingirmos resultados mais abrangentes e rigorosos, privilegiando-se os métodos qualitativos.

A escolha pela investigação qualitativa prende-se com a sua relevância em “contextos de descoberta (...), pois só ela permite discernir o complexo, o inesperado” (Carmo, 2021, p. xvii). A investigação qualitativa permite ao investigador situar-se no mundo, sendo que, através da adoção de um conjunto de práticas, como entrevistas, apontamentos, conversações, gravações, fotografias, entre outras, o mundo transforma-se numa série de representações. Neste contexto, a investigação qualitativa envolve uma aproximação interpretativa e natural do mundo (Denzin & Lincoln, 2000).

A metodologia qualitativa da presente investigação baseia-se, assim, no método de estudo de caso, que ajuda na compreensão de fenómenos sociais. O estudo de caso é considerado uma estratégia para examinar acontecimentos recentes, e conta com as técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, acrescentando-se duas fontes de provas: uma série sistemática de entrevistas (Yin, 2005); um questionário online. A abordagem de estudo de caso permite ainda investigações com uma visão holística e significativa de eventos da vida real, nomeadamente os ciclos de vida pessoais, procedimentos administrativos ou até mudanças nas regiões urbanas, bem como relações internacionais e a maturidade de setores económicos (Yin R. K., 2005).

Assim, podemos afirmar que um estudo de caso consiste numa análise profunda de acordo com os objetivos de um fenómeno social, utilizando todas as técnicas disponíveis, onde os resultados são ordenados para manter a singularidade da amostra. O seu único objetivo é compreender completamente o fenómeno, ainda que por vezes se aponte como sua desvantagem a incapacidade de generalizar com rigor as conclusões tiradas para categorias factuais mais amplas (Pires de Lima, 1971, p. 564). George e Bennett (2005) entendem que o estudo de caso permite alcançar bons níveis de validade conceitual ou identificar e medir os conceitos teóricos em análise (*Idem*, p. 19).

No que respeita à recolha de dados para a presente investigação, a primeira recolha foi realizada através de um guião de perguntas pré-definido (APÊNDICE A), ou seja, através de entrevistas semiestruturadas realizadas aos dirigentes sindicais e coordenadores/delegados sindicais. Estas entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas. Não obstante, recorreremos também a entrevistas estruturadas (APÊNDICE C), que foram aplicadas online com o objetivo de complementar a informação qualitativa obtida. Optou-se por este recurso por ser

mais económico e mais abrangente, uma vez que seria difícil escolher e obter respostas de um número tão elevado de associados (vinte e dois mil). Seguindo um raciocínio dedutivo, que parte do mais geral para o particular, a pesquisa pretende compreender os principais recursos de poder utilizados, bem como as várias estratégias de renovação ou revitalização de um sindicalismo do setor bancário. Nesse sentido, a aplicação de questionários aos associados do Sindicato Nacional de Quadros e Técnicos Bancários permite aferir a manifestação prática do poder organizacional detido e a ausência ou a detenção de outro tipo de poder.

5.2.1. Método Qualitativo com recurso à triangulação

Conforme explicado anteriormente, face ao objeto de estudo e à necessidade de recorrermos a diferentes fontes de informação, a pesquisa através da abordagem qualitativa com recurso à triangulação surgiu como a mais apropriada para a presente investigação.

A utilização da triangulação permite observar diversos prismas de análise e, por conseguinte, conseguir uma perspetiva global e holística. Por triangulação entende-se as escolhas diversificadas na recolha de dados que possibilitam a fundamentação da interpretação. São designados por “protocolos de triangulação” e podem ser de vários tipos, entre os quais (Coutinho & Chaves, 2002, p. 235): triangulação das fontes de dados, em que se confrontam os dados de diferentes fontes; triangulação metodológica, em que, para aumentar a confiança das interpretações, procede-se a múltiplas combinações “inter-metodológicas” (como a aplicação de questionários e a realização de entrevistas semiestruturadas). Este procedimento de recolha de dados segue uma lógica de triangulação, combinando três fontes de dados: entrevistas semiestruturadas; questionários; fontes documentais. A triangulação de dados permite trabalhar com diferentes tipos de dados, oferecendo múltiplas formas de medição do mesmo fenómeno e aumentando, assim, o nível de precisão e detalhe da análise (Yin, 2014, p. 121).

Um dos motivos pelos quais se escolheu a triangulação entre as várias fontes de dados para o presente estudo deve-se ao fato de se reconhecer que as várias técnicas de recolha de dados podem resultar num acumulado de dados díspares relacionados com o mesmo fenómeno. Com efeito, a triangulação exige usar diferentes ferramentas e métodos para explorar a mesma questão. Por

exemplo, os investigadores podem combinar entrevistas semiestruturadas com questionários para obter uma compreensão mais profunda da análise. Os dados obtidos durante as entrevistas podem ser corroborados com questionários para identificar pontos de concordância ou inconsistência que seriam disfarçados pelo uso de um único método (Mónico, Alferes, Castro, & Parreira, 2017, p. 725).

A escolha metodológica segue, em parte, a orientação do trabalho realizado sobre os trabalhadores de escritório em Portugal, realizado por Virgínia Ferreira (2004), que foca a pluralidade metodológica como uma forma inovadora de se fazer ciência.

Com efeito, na pesquisa qualitativa recorre-se a várias técnicas de recolha de dados de natureza textual, que são usados para compreender melhor o mundo que nos rodeia e, por isso, exigem que nos concentremos no significado. Os investigadores qualitativos normalmente formulam proposições teóricas a partir de observações com recursos a vários métodos. Importa referir o método hipotético-dedutivo em que “o problema deve ser investigado de maneira crítica e racional, através de conjeturas e hipóteses” (Pooper, 1975, p.307, 308, *apud* De Oliveira, 2007, p. 51).

No presente estudo, um dos métodos qualitativos adotados são, como mencionado anteriormente, as entrevistas semiestruturadas realizadas aos dirigentes do SNQTB, para conhecermos os seus testemunhos e perspetivas, nomeadamente no que respeita aos recursos de poder do sindicato e às diferentes estratégias de renovação ou revitalização. Para a concretização destas entrevistas foi bastante importante e profícuo o fato de a autora desta tese ser atualmente membro do Conselho Geral do SNQTB, o que lhe permite ter acesso a documentos e informações que, de outro modo, seriam mais difíceis de obter, bem como acesso a contactos privilegiados.

Não obstante a enorme importância destas entrevistas realizadas aos dirigentes do sindicato, e a relevância e pertinência das informações nelas recolhidas, considerámos que confiar somente em dados de entrevistas poderia distorcer a imagem do sindicato e enviesar a realidade, pois os dirigentes, ao conversarem com a investigadora, poderiam procurar mostrar a sua melhor versão dos temas e questões sobre os quais foram questionados, e não dar relevo a desafios ou eventuais conflitos internos, que, mesmo não sendo objeto do estudo em causa, poderiam ser importantes como informação a ter em conta.

Neste contexto, a triangulação, enquanto estratégia que tanto pode ser usada para recolha de dados como para a análise de dados, provou ser a mais eficaz para avaliar a validade dos dados das entrevistas, uma vez que os resultados das entrevistas serão sempre mais bem interpretados com uma segunda fonte de dados, que neste caso se tratou da realização de um questionário online aos sócios do sindicato. O questionário, ao oferecer a oportunidade e o potencial de obtermos mais respostas junto dos membros do sindicato, permite confirmar ou rejeitar as posições dos dirigentes, bem como mitigar as inconsistências que podem surgir nas entrevistas.

Considerando que a presente investigação empírica consiste num estudo de caso, como mencionado inicialmente, importa igualmente também referir que, de acordo com Yin, este “é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos” (Yin K. R., 2014, p. 22).

O estudo de caso será definido em cinco fases, conforme as rotas genéricas de pesquisa que Gil (1991) e Yin (2014) propõem:

- a) Fase 1 – Definição do Problema
- b) Fase 2 – Preparação e Recolha dos Dados
- c) Fase 3 – Análise Inicial
- d) Fase 4 – Análise Final e Conclusões
- e) Fase 5 – Relatório

Para começar o estudo de caso, foi realizada uma entrevista semiestruturada a um dos nossos entrevistados (E10), que serviu de teste. Após a mesma, procedeu-se ao ajuste no guião da entrevista e o novo guião foi aplicado aos restantes 10 entrevistados, a fim de recolher todas as informações e dados necessários para a compreensão do seu trabalho. Após a recolha de dados, seguiu-se a análise do seu conteúdo. Segundo Berelson (1984), a análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa que visa uma descrição do conteúdo manifesto de comunicação de maneira objetiva, sistemática e quantitativa. Isto é, a análise de conteúdo consiste num “conjunto de técnicas de análise das comunicações” (Bardin, 2008, p. 31), que parte de uma “escolha dos documentos a serem submetidos a análise” (idem, p. 95). Com essa análise é, assim, elaborada a pesquisa que visa alcançar os seus objetivos. A opção pela análise de conteúdo

justifica-se pela possibilidade de ilustrar qualitativamente os resultados quantitativos apurados.

Como já referimos, o caso em análise é o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB), que foi selecionado tendo em conta seis critérios:

- 1 - Grau de consolidação dos sindicatos (antiguidade);
- 2 - A Horizontalidade (apenas uma classe profissional);
- 3 - O elevado nível de formação académica e profissional dos associados;
- 4 - A não filiação nas principais centrais sindicais nacionais UGT e CGTP;
- 5 - A ausência de representação em sede de Concertação Social;
- 6 - O estatuto de acionista nas empresas onde tem associados, ou seja, nos bancos.

Tendo estas características e sendo um sindicato nacional de âmbito profissional, o SNQTB constitui-se, assim, como um bom caso para estudar a detenção dos recursos de poder sindical e o tipo de estratégias utilizadas num contexto de crise.

5.2.2. Métodos de recolha e análise de dados

O desenho de investigação adotado será hipotético-dedutivo - ou seja, é baseado na elaboração conceptual -, e desenvolve-se pelas seguintes fases sucessivas: hipótese, observação e experimentação, confirmação ou refutação das hipóteses (Lara, 2005, p. 155). Por outro lado, far-se-á uma análise documental de carácter “heurístico” (Javeau, 1998, p. 84), com recurso a fontes primárias e secundárias, incluindo a utilização de bibliografia científica sobre o tema em análise, bem como páginas eletrónicas, revistas publicadas pelo sindicato em estudo e ainda notícias nos jornais. Assim, o raciocínio hipotético-dedutivo parte de uma questão da vida real que é explorada através da criação de hipóteses e depois são testadas para se chegar a certas conclusões (De Oliveira, 2007, p. 51).

Conforme já referido, nesta pesquisa privilegiou-se o método de estudo de caso, dado ser o mais indicado quando procuramos compreender acontecimentos e contextos complexos (Yin, 2014), dando-se preferência a este método em vez de outros, onde as principais questões são “como” e “porquê”, em que o investigador tem pouco ou nenhum controlo, ou nenhum dos acontecimentos comportamentais e em que o estudo se foca num fenómeno contemporâneo (Yin K. R., 2014, p. 2).

Como métodos de recolha de dados utilizaram-se, assim, as entrevistas realizadas aos dirigentes sindicais e os inquéritos online respondidos pelos sócios do SNQTB. Neste caso a autora da tese está a trabalhar neste sindicato, e participar nas reuniões dos Conselhos Gerais e em reuniões semestrais das comissões sindicais, facilitou o acesso a determinadas informações (úteis para a construção do guião das entrevistas e dos questionários) e o contacto com as personalidades entrevistadas e os sócios inquiridos. Neste contexto, não podemos deixar de referir que os principais desafios e limitações associados a esta proximidade entre a autora da tese e o sindicato em estudo estão relacionados com possíveis vieses. Primeiramente, nestes casos, os investigadores podem ser menos capazes de trabalhar como observadores externos e, em certas ocasiões, podem ter de assumir posições que não protegem os interesses das boas práticas nas ciências sociais. Em segundo lugar, se esse apoio não existia antes, os participantes podem tornar-se apoiantes do grupo. Isto porque, geralmente, nem sempre se tem tempo suficiente para fazer anotações ou colocar perguntas sobre eventos de uma perspectiva diferente, como um bom observador. As trocas entre as oportunidades e os desafios devem ser cuidadosamente consideradas ao realizar qualquer trabalho de campo.

O primeiro método de recolha de dados adotado no presente estudo foram as entrevistas presenciais e individuais semiestruturadas, pelo que, antes de mais, importa compreender o conceito de entrevista. Segundo Ketele e Roegiers (1993), as entrevistas são consideradas como

(...) um método de recolha de informações que consiste em conversas orais, individuais ou de grupos, com várias pessoas seleccionadas cuidadosamente, a fim de obter informações sobre factos ou representações, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspectiva dos objectivos da recolha de informações. (De Ketele & Roegiers, 1993, p. 22).

As entrevistas semiestruturadas qualitativas são normalmente realizadas presencialmente ou por telefone, e as perguntas são abertas com o objetivo de obter opiniões ou avaliações dos entrevistados (Creswell & Creswell, 2018, p. 187), tendo sido o que sucedeu na presente investigação.

A análise de conteúdo das entrevistas semiestruturadas foi realizada de acordo com Bardin (2020-5ª edição) e obedece a uma escolha metodológica anteriormente detalhada. A análise de conteúdo não é análise de discurso, uma vez

que a primeira pretende enquadrar-se numa perspetiva sociológica e não numa perspetiva linguística, embora a escolha da linguagem revele também as perceções dos inquiridos, dado existir uma aposta em utilização de verbos no Presente do Indicativo.

Ao utilizar os métodos de análise qualitativa, por meio de entrevistas com dirigentes sindicais e ex-dirigentes (atual e anterior mandato) e outros atores de relevo sindical, procurou-se determinar perceções, atitudes e posicionamentos específicos em relação à sociedade e, neste caso em particular, numa organização sindical específica.

O método de entrevista é especialmente adequado na análise do sentido que os atores dão às suas práticas e aos acontecimentos com os quais se veem confrontados (...). É útil também na análise de um problema específico: os dados do problema, os pontos de vista presentes, o que está em jogo, os sistemas de relações, o funcionamento de uma organização, etc. (Pocinho, 2012, p. 98).

A entrevista enquanto técnica de recolha de dados apresenta algumas vantagens, entre as quais a “identificação e recolha de informação precisa e completa”, “inclusão de todos os grupos de respondentes”, a “empatia e interação pessoal”, “fornece informação verbal e não verbal” e o “foco” do entrevistado (Gonçalves, Gonçalves, & Marques, 2021, pp. 66-67). Enquanto desvantagens podemos apontar o custo elevado, não só de tempo, como também custo material (nomeadamente deslocações) e o processamento de dados. É importante referir que, com as entrevistas, a amostra é menor, há o risco de a informação ficar desatualizada, não esquecendo a importância da competência ou experiência do entrevistador na condução da entrevista (*ibidem*).

Assim, o guião de entrevista foi construído para dar resposta à pergunta de partida e para confirmar ou infirmar as hipóteses formuladas.

As entrevistas foram maioritariamente realizadas presencialmente e com gravação áudio, à exceção de uma que foi conduzida por videochamada gravada e de outra que foi concluída por telefone com gravação áudio. Procedeu-se à transcrição das entrevistas áudio para texto o mais fiel ao original. No entanto, em alguns casos teve de se eliminar repetições e bordões de forma a tornar o texto compreensível, mas respeitando sempre a coerência e o contexto das respostas. As transcrições permitiram aprofundar o conteúdo do material recolhido e fizeram emergir reflexões acerca dos dados e do sistema de categorias. Em seguida,

procedeu-se à elaboração de uma grelha de análise de conteúdo (abaixo), em que foram identificadas as dimensões e categorias com base nos quatro poderes sindicais em estudo que se pretendem identificar no SNQTB.

Os entrevistados foram selecionados por amostragem criterial, no âmbito da qual “o investigador seleciona segmentos da população para o seu estudo segundo um critério pré-definido” (Coutinho C. , 2013, p. 95). Neste contexto, na presente investigação selecionou-se uma amostra de sujeitos com cargos diretivos e ligados ao sindicato, ainda que, à medida que se “descobre novos dados para o estudo, novas comparações que importa fazer, vai [se] escolhendo novos elementos para incorporar a amostra” (Coutinho C. , 2013, p. 96). Quando a população é bastante homogénea, o ponto de saturação limita o número de sujeitos a serem entrevistados. O interesse não está nas pequenas diferenças entre casos homólogos, mas nas diferenças que produzem resultados muito diferentes (Gonçalves, Gonçalves, & Marques, 2021, p. 19).

Conforme mencionado, os entrevistados foram selecionados por amostragem criterial, atendendo não à quantidade, mas antes à qualidade dos entrevistados, selecionados por serem atores privilegiados neste tema e porque “o número não é de facto o factor mais importante numa amostra” (Coutinho, 2013, p. 99).

A amostragem criterial é considerada o tipo de amostragem mais apropriada para as abordagens qualitativas, uma vez que o denominador comum a todas as amostras não-probabilísticas é o facto de assentarem em critérios pragmáticos e teóricos, em vez de critérios probabilísticos (Coutinho C. , 2011, p. 91).

A nossa amostra é, assim, composta por onze participantes, desde dirigentes e ex-dirigentes sindicais com poder de decisão e de gestão, tais como: o presidente, o vice-presidente e membros da comissão executiva da direção do sindicato, até ao presidente da Mesa da Assembleia Geral. Para não existir uma visão enviesada e assegurar uma maior imparcialidade, entrevistam-se dois delegados sindicais de distintos bancos e coordenadores das delegações de Lisboa e do Porto. Por forma a contarmos também com uma perspetiva complementar de alguém que já foi membro da direção, mas que atualmente tem outras funções, foi ainda entrevistado o presidente da Fundação Social Bancária.

Seguindo a amostragem criterial, os entrevistados foram selecionados com base em critérios pré-definidos, nomeadamente o cargo ocupado atualmente na organização e o elevado poder de tomar decisões e/ou de influenciar a tomada de decisões. Neste contexto, importa referir que a atual direção do SNQTB (2019-2023)²⁵ é composta da seguinte forma:

Direção do SNQTB

- **Presidente Comissão Executiva**
Paulo Gonçalves Marcos (Sócio 22.451)
- **Vice-Presidente Comissão Executiva**
Luís Cardoso Botelho (Sócio 22.487)
- **Comissão Executiva – Secretário**
Leonor Cunha (Sócia 1949)
- **Comissão Executiva – Tesoureiro**
Paulo Jorge Rodrigues (Sócio 3206)
- **Comissão Executiva – Vogal**
Ana Conceição (Sócia 13.293)
- **Vogais:**
Pedro Brito (Sócio 5718)
Raul Rosa (Sócio 23.548)
Roger Loureiro (Sócio 19.927)
Tiago Teixeira (Sócio 5461)
- **Suplentes:**
António Rodrigues (Sócio 1852)
Maria Henriqueta Sousa (Sócia 15.939)

Para a realização do estudo foram concretizadas 11 entrevistas, a uma amostra constituída por homens e mulheres, com idades compreendidas entre os 50 e 70 anos, com características urbanas, com a mesma profissão, embora em diferentes departamentos, mas todos com cargos de chefia ou direção. A maioria dos entrevistados tem uma longa carreira na Banca, mas nunca teve qualquer ligação à direção do sindicato antes de 2015. Este foi o ano de viragem, em que

²⁵ (SNQTB, 2022)

uma nova lista de quadros diretivos bancários, sem qualquer experiência sindical, ganha as eleições e rompe com o passado.

Quadro 6. Lista de entrevistados

	Cargo atual no SNQTB	Anos profissão	Anos sindicato
E1	Presidente Direção	34	10
E2	Coordenador Delegações Sul	30	30
E3	Diretor Executivo	31	29
E4	Coordenador Delegações Norte	28	23
E5	Vice-Presidente do SNQTB	34	6
E6	Direção Executiva	34	31
E7	Negociação/Rel. Internas e Externas	29	23
E8	Presidente Fundação Social Bancária	34	26
E9	Diretor de Comunicação SNQTB	26	26
E10	Coordenador Rede Bem Estar	30	20
E11	Presidente Mesa Assembleia Geral	32	26

As entrevistas decorreram, na sua maioria, nas instalações do sindicato em Lisboa, Porto e Leiria, tendo sido gravadas em áudio, com uma duração média de 55 minutos, num total de 617 minutos. Posteriormente, procedeu-se à transcrição das mesmas em texto, tendo sido codificadas e classificadas qualitativamente com recurso a uma grelha de análise qualitativa, ~~com base~~ baseando-se em categorias definidas.

Apesar de, à partida, este método ter como vantagem a facilidade de identificação dos inquiridos, por norma não é representativo, o que não sucedeu na presente tese, que foi representativa, uma vez que as entrevistas foram aplicadas a mais de 50% dos elementos da direção do sindicato. Na investigação em apreço, existiram muitas dificuldades em conseguir marcar as entrevistas com os dirigentes sindicais devido às suas agendas muito preenchidas. No caso do presidente do SNQTB, por exemplo, numa fase inicial, a entrevista acabou por ficar incompleta por falta de tempo do entrevistado, tendo apenas sido possível concluí-la dois meses depois. As entrevistas foram efetuadas no período entre o dia 21 de maio e o dia 29 de julho de 2022.

O guião de entrevista (Apêndice A) foi construído com questões abertas para que o entrevistado pudesse ter liberdade de desenvolver o seu pensamento (De Oliveira, 2007, p. 84). A entrevista semiestruturada é composta por uma lista de perguntas que servem de fio condutor, mas nem sempre se segue a ordem das

mesmas, podendo colocar-se novas perguntas, que não foram consideradas no guião, com base nas próprias respostas dos entrevistados. No entanto, é importante referir que foram aplicadas as mesmas perguntas a todos os entrevistados (Bryman, 2004, p. 321), com exceção do E10.

As questões tiveram por base a revisão da literatura, pretendendo-se que fossem ao encontro das hipóteses formuladas, conforme indica a literatura sobre o método (Bryman, 2004, p. 324). Começámos a entrevista pela identificação socioprofissional, para melhor compreender quais as funções ocupadas pelos entrevistados e qual a relação entre a antiguidade profissional e a antiguidade na estrutura sindical. Seguiram-se algumas questões mais genéricas e, com o decorrer da entrevista, fomos afunilando para questões mais específicas, que vão ao encontro do nosso objeto de estudo.

As questões foram elaboradas para serem perceptíveis. No entanto, quer seja pela extensão da pergunta ou por terem uma base teórica nem sempre apreensível para os entrevistados, em algumas entrevistas surgiram dificuldades de compreensão que obrigaram a repetir, esclarecer ou dar exemplos para tornar a pergunta mais clara. Neste aspeto teve-se em conta que o processo da entrevista é flexível, sendo importante a forma como os entrevistados percebem os temas, ou seja, a sua perspetiva como explicação da realidade, dando-lhe espaço para ir para outro tópico em que tenham mais interesse ou se sintam mais confortáveis (Bryman, 2004, p. 231).

A grelha de análise foi elaborada com base nas características presentes nos quatro recursos de poder e fez-se uma correspondência aproximada entre cada categoria e cada pergunta. Segundo Larousse (1995, p.41), a categoria “é a classificação que se faz em função de certos princípios gerais que tenham identidade comum”, ou seja, a categoria está relacionada com o agrupamento de elementos que foram sistematizados após a pesquisa de campo.

Após a sistematização dos conteúdos que dão origem à fundamentação teórica, é possível definir categorias teóricas da pesquisa que sustentam a análise dos dados, e foi assim que conseguimos sistematizar a nossa proposta metodológica (De Oliveira, 2007, pp. 93,95).

Há duas formas de analisar dados qualitativos: uma abordagem é examinar as descobertas numa estrutura pré-definida que reflete os objetivos e interesses do estudo. Esta abordagem permite que um

investigador se concentre em respostas específicas e desvalorize o restante. Referimo-nos a esta abordagem como “análise estrutural” (Pope et al, 2000). A segunda abordagem adota uma perspetiva mais exploratória, emergente dos dados, e incentiva a considerar e codificar todos os dados, permitindo que novas impressões moldem interpretação em direções diferentes, não previstas inicialmente. Referimos a esta abordagem como análise de rede temática (Attride-Stirling, 2001). (Brandão, Ribeiro, & Costa, 2021, p. 131).

Uma categoria é criada a partir do agrupamento de dados semelhantes por assunto. Esse grupo de textos semelhante é designado por categoria. O objetivo é criar uma versão em texto da ideia subjacente e do material que a categoria contém (Brandão, Ribeiro, & Costa, 2021, p. 133).

Na elaboração do quadro analítico foram sentidas algumas dificuldades e limitações que se prenderam com o facto de algumas categorias estarem presentes em vários poderes sindicais. Nas respostas dadas pelos entrevistados nem sempre era fácil identificar os poderes em estudo e foi necessário um cuidado especial para analisar e interpretar bem as respostas, de forma a enquadrar no poder mais indicado.

Com base na grelha de análise abaixo foram selecionadas unidades de contexto, que consistem numa porção de texto da resposta mais relevante de cada entrevistado que podem ser inseridas e correspondem a uma categoria dos poderes sindicais, com recurso à utilização do software de análise MAXQDA versão de 2018. Esta etapa foi realizada em duas ações: a primeira selecionou-se os conteúdos das entrevistas que correspondiam a cada categoria. A segunda, produziu-se um relatório que foi interpretado e integrado na análise de conteúdo.

Como já foi explicado, os dados recolhidos foram analisados adotando uma abordagem qualitativa, tendo sido conduzida uma análise de conteúdo das entrevistas transcritas, bem como uma análise documental das fontes textuais. Além disso, foi aplicada uma abordagem qualitativa com recurso à análise descritiva das respostas do questionário aos associados.

Quanto à análise de conteúdo, é considerado um método qualitativo que pode ser definido como uma análise empírica metodológica de dados recolhidos por meio de várias fontes de informação. A força de uma investigação qualitativa reside na capacidade de fornecer descrições textuais complexas de como as pessoas vivenciam uma determinada pergunta de partida. Tem a vantagem de ser uma técnica sistemática e replicável para comprimir muitas palavras/texto em poucas categorias de conteúdo, com base em regras explícitas de codificação. A

técnica de análise de conteúdo vai além da simples contagem de frequência de palavras. Isso dá-nos uma visão holística da questão (Magalhães & Paul, 2021, p. 75). É impossível compreender completamente a realidade através de uma análise de conteúdo. No entanto, é possível fornecer uma interpretação aproximada da realidade por meio da recolha e análise de dados. Portanto, importa ressaltar que, como não há consenso no processo de conhecimento, não é possível uma interpretação abrangente da realidade, mas uma aproximação permite compreender o objeto de estudo com a limitação da nossa capacidade de objetivação (De Oliveira, 2007, p. 146).

- **Questionário online aos associados do SNQTB**

Como explicado anteriormente, a informação obtida através das entrevistas semiestruturadas aos dirigentes sindicais foi complementada com dados recolhidos por um questionário online de perguntas fechadas aos associados do SNQTB (Apêndice C.)

A literatura refere que, no campo estruturado, as entrevistas diretivas seguem sempre um guião de perguntas pré-preparadas (Gonçalves, Gonçalves, & Marques, 2021, p. 69). Desta forma, não existem desvios do cronograma nem são colocadas perguntas além das definidas. O guião é composto por perguntas fechadas, o que pode ser facilmente aplicado e quantificado. O questionário pode ser realizado num período de tempo bastante curto e aplicado a mais entrevistados. No entanto, as entrevistas diretivas perdem flexibilidade, dado não ser possível colocar novas questões. Apesar de poderem vir a necessitar de mais informação, as perguntas fechadas tendem a gerar informação mais quantitativa (Idem).

O guião dos questionários estruturados com perguntas fechadas foi construído com base noutros questionários já usados em pesquisa científica na mesma área. Aqueles que serviram de base à preparação do nosso questionário incluíram um questionário para atendentes de telemarketing (Scarpatti Costa, 2014, p. 336): o livro de Joana Ribeiro e Paulo Granjo (1994), intitulado “Visões do Sindicalismo: trabalhadores e dirigentes”; o livro de Manuel de Carvalho da Silva (2007), com o título “Trabalho e Sindicalismo em tempo de Globalização. Reflexões e propostas”; o livro de Paulo Pereira de Almeida (2009), “O Sindicato - Empresa”; e ainda o livro “Poderes Sindicais em Debate”, de Hermes Costa, Elísio Estanque, Dora Fonseca e Manuel Carvalho da Silva (2020), onde são abordados os temas

em análise. O questionário foi construído obedecendo a determinados critérios, como a utilização de perguntas fechadas inteligíveis para os respondentes, e pertinentes em relação à experiência dos sócios.

O questionário aplicado online começa por apresentar o tema e garantir o anonimato das respostas ao questionário. Assim, no cabeçalho pode ler-se:

Este inquérito constitui um dos instrumentos metodológicos utilizados no âmbito de uma investigação de doutoramento ao abrigo do programa doutoral em Sociologia: Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo (Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia/Centro de Estudos Sociais). Trata-se de um estudo sobre a relevância contemporânea do sindicalismo, tomando como objeto empírico o caso do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB) e os seus associados como população “alvo”.

As questões aqui apresentadas são da responsabilidade da autora do estudo, tendo contado com a autorização prévia do SNQTB, que facilita a sua divulgação pelos associados. O uso da informação recolhida será objeto de um tratamento estritamente académico e está totalmente garantido o anonimato e a confidencialidade das respostas.

Recorreu-se à ferramenta do Google Forms para a elaboração do questionário e realizou-se um pré-teste para verificar a sua concretização com sucesso. No seguimento deste, surgiu a necessidade de algum aperfeiçoamento do conteúdo das questões e a exclusão de outras que estavam repetidas, de forma a que o questionário não fosse demasiado longo, tendo sido realizados também alguns ajustes relacionados com a obrigatoriedade de resposta a todas as perguntas para garantir o máximo de respostas.

Concretizados estes ajustes, procedeu-se à aplicação do questionário aos associados. Após autorização do SNQTB, o próprio sindicato enviou um email (Apêndice D) para a sua base de associados, com o link, para responderem ao questionário/entrevista. Assim, o link para o questionário foi enviado por correio eletrónico a cerca de quinze mil sócios do SNQTB que tinham concedido a respetiva autorização ao RGPD. O questionário online esteve disponível para os sócios responderem entre o dia 7 de setembro e o dia 28 de setembro de 2022. Em 31 de agosto de 2022 o SNQTB contabilizava um total de vinte e um mil e seiscentos sócios, tanto no ativo como reformados, mas apenas quinze mil receberam o e-mail com o convite para responderem ao questionário, dado que apenas podia ser divulgado junto dos sócios que tinham concedido autorização RGPD, ou seja, sobre a divulgação de informação de acordo com o regulamento geral sobre a proteção de dados (RGPD). O questionário online registou 470

respostas, o que representa uma amostra de 3%, em parte, justifica-se pela fraca adesão dos sócios às várias iniciativas do sindicato.

Após a recolha dos questionários, o Google Forms originou um tratamento estatístico automático dos questionários, tendo sido obtidos diferentes gráficos estatísticos que, para o presente estudo, são suficientes.

Conforme referido anteriormente, esta abordagem de pesquisa foi selecionada por apresentar algumas vantagens, nomeadamente o facto de o questionário disponibilizado pela Google ser uma ferramenta gratuita e de fácil distribuição, que facilmente permite ter acesso a um grande número de inquiridos que, de outra forma, seria quase impossível atingir. Outras duas vantagens do questionário são, por um lado, a maior simplicidade de análise e, por outro, a rapidez na recolha e análise dos dados.

No entanto, como não existe contacto pessoal com o inquirido, a taxa de resposta acaba por ser muito baixa. Além disso, deparámo-nos igualmente com algumas limitações do próprio questionário. Por exemplo, não era possível a escolha das respostas por ordem de importância, tendo sido necessário adaptar e colocar nas perguntas 21a, 21b, 21c e 21d, as escalas de Likert em cinco posições: “Nada Importante, Pouco Importante, Nem Muito Nem Pouco Importante, Importante e Muito importante”. Importa referir que a escala de Likert adotou o nome do autor do relatório que explica o seu uso - Rensis Likert (1932) -, sendo uma escala de resposta psicométrica utilizada em questionários, e a mais utilizada em pesquisas de opinião. Ao responder a questionários baseados nesta escala, os respondentes especificam o seu nível de concordância com a afirmação.

5.2.3. Modelo de análise e hipóteses de trabalho

A pergunta de partida, bem como as questões de investigação referidas anteriormente, constituem a base da construção do modelo analítico, orientando a operacionalização dos conceitos e da formulação de hipóteses de investigação. Concretamente, a noção de estratégias de poder no contexto das organizações sindicais ocupa um lugar central no presente estudo, designando o conjunto de recursos de poder e políticas de ação que definem os objetivos dos sindicatos no âmbito da defesa dos seus associados e da sustentabilidade das organizações sindicais.

Por estratégias de poder entendemos o conjunto de recursos de poder sindicais e políticas de ação que definem os objetivos a que se propõem no âmbito da defesa dos seus associados e da sustentabilidade dos sindicatos (Lévesque & Murray, 2010).

De forma a responder à pergunta de partida da tese, formulámos várias hipóteses, partindo de uma perspetiva mais geral para hipóteses mais específicas.

Neste estudo, consideramos também quatro dimensões de análise de recursos de poder sindical, de acordo com a tipologia de Visser (1995; Visser & Ebbinghaus, 2017):

- 1) a dimensão estrutural ou económica;
- 2) a dimensão organizacional ou associativa;
- 3) a dimensão institucional;
- 4) a dimensão societal.

Na dimensão estrutural ou económica, o poder é definido por Weber (1999) como “a possibilidade de impor a vontade numa relação social, mesmo contra resistências” (*ibidem*, p. 33). No entanto, esta definição é inútil para a análise das relações sociais, porque ambos os indivíduos podem colocar o outro numa situação em que o último é obrigado a aceitar a vontade do outro. Por exemplo, empregados e empregadores podem forçar vontades no mercado de trabalho sem saber antecipadamente qual lado venceria. Isso porque o poder sempre vence no final (Bianchi, 2014, p. 87).

O poder baseado nos salários não era uma forma de poder convencional que utilizava as diferenças entre trabalho e capital através da negociação coletiva para aumentar o poder (Silver B. J., 2005, p. 38). Esse método de obtenção de poder é raramente usado porque entra em conflito com os interesses de muitas empresas. As qualificações especiais ou uma determinada posição no mercado de trabalho conferem aos trabalhadores um maior poder estrutural. Uma variante do poder estrutural são as formas de resistência, tais como os protestos dos trabalhadores, a sabotagem, o absentéismo, atos de ociosidade e reações às injustiças (*ibidem*, pp. 11,44).

No que respeita à dimensão organizacional ou associativa, o poder organizacional originário de sindicatos, cooperativas ou partidos políticos é diferente dos outros recursos de poder, uma vez que não se limita no grau de organização, mas pressupõe agilidade para o conflito, capacidade de mobilização

e compromisso com os membros. Difere do poder estrutural, que muitas vezes é usado espontaneamente, dado que o poder organizacional é planeado de forma consciente e com estratégia pelos sindicatos. Enquanto a categoria de poder societal centra-se na capacidade dos sindicatos em formar alianças, abordar questões de comunicação e conseguir uma capacidade de discurso e a luta pelo domínio cultural (Dörre, 2017, p. 108).

No que toca à dimensão institucional, o poder institucional retifica e uniformiza os resultados das negociações ou conflitos. Realiza estratégias de ação quando o equilíbrio social de poder muda significativamente. Os sindicatos podem usar recursos institucionais do direito do trabalho ou acordo coletivo, mesmo em tempos de declínio do poder organizacional. O mesmo pressupõe que as organizações sindicais continuem a atuar como representantes de interesses coletivos de trabalho (Dörre, Holst, & Nachtwey, 2009, p. 57).

Por fim, relativamente à dimensão societal, o reconhecimento público do poder dos trabalhadores depende do desenvolvimento do poder societal, nomeadamente no que refere à capacidade dos sindicatos em formarem alianças e abordarem questões de comunicação e a capacidade de discurso para a igualdade cultural, sendo que o poder societal procura ter em conta ambos.

Quadro 7. Dimensões e categorias de recursos de poder

Dimensão	Categorias
Poder estrutural (económico)	Especialização profissional
	Posição privilegiada num setor
	Aproximação ao mercado
	Representatividade
	Realização de greves (resultado)
Poder organizacional (associativo)	Organização interna (coesão sindical interna)
	Recursos materiais e humanos (organização interna)
	Capacidade de angariação de novos sócios
	Capacidade de negociação coletiva
	Capacidade de convocar greves
	Capacidade de mobilização
Poder institucional	Posição de negociação ou conflito
	Ligação ao poder político e eleição de deputados
	Presença em outras estruturas representativas dos trabalhadores: comissões de trabalhadores e comissão de acompanhamento de fundos de pensões
	Ligação às Centrais Sindicais
	Influência na legislação laboral e participação na tomada de decisão
	Número de acordos coletivos e de empresa
	Participação transnacional: filiação em confederações europeias
Poder societal	Influenciar a sociedade a identificar-se com as causas sindicais
	Apoiar outras causas sociais para além da esfera sindical
	Comunicação e imagem externa
	Presença nas redes sociais

Fonte: Quadro elaborado pela autora com base na revisão da literatura

Como já referimos, a formulação das hipóteses abaixo mencionadas apoia-se no modelo de análise construído, reconhecendo a multidimensionalidade do poder sindical e a sua importância para compreender as estratégias de poder do SNQTB.

Hipótese 1

Ainda que o core (político e mediático) da organização sindical em Portugal gravite, em grande medida, em torno das estruturas sindicais tradicionais (CGTP e UGT), o “sindicalismo independente” (à margem destas centrais sindicais) configura-se como uma forma de organização sindical emergente, com potencial para diversificar o exercício da atividade sindical em determinados setores, como o da atividade bancária.

O sindicalismo independente recusa qualquer tipo de ligação ao poder político, contrariamente à CGTP (que professa a ideologia do Partido Comunista) e à UGT (na esfera de influência do Partido Socialista e do Partido Social-Democrata), permitindo uma maior agilidade na luta pelos interesses dos

associados e dos trabalhadores, e distinguindo-se por uma menor carga burocrática. Privilegia a diversificação da atividade sindical ao assegurar a prestação de serviços a diferentes níveis, como jurídico, social, cultural, de saúde, entre outros, destacando-se no setor bancário os SAMS (Serviços de Assistência Médico Social).

Hipótese 2

Para fazer face à crise do sindicalismo nas suas múltiplas vertentes ou fatores explicativos – por sinal, uma crise agravada em contextos de adversidade económica e/ou sanitária –, é crucial colocar em agenda um debate sobre as formas de poder sindical (recursos de poder), quer para que se tenha uma noção das dimensões onde existem mais vulnerabilidades, quer sobretudo para elencar as dinâmicas de revitalização sindical que emanem dos recursos de poder.

A revitalização/reinvenção do sindicalismo deve acontecer designadamente no âmbito do poder associativo ou organizacional, intimamente ligado à sindicalização e à necessidade do aumento do número de associados, que pode ser conseguido através da prestação de serviços (formação profissional, conversão de carreiras, fundos de pensões, seguros, etc.). A revitalização passa igualmente pela renovação do sindicato a nível da organização interna e implementação de ações de sindicalização no terreno com maior proximidade aos associados, quer através do aumento do número de comissões sindicais presentes em todos os grandes bancos, quer pelo apoio aos associados através das delegações regionais.

Ações de protesto ou de sensibilização dos direitos laborais e participação no planeamento de políticas de emprego e no combate ao desemprego (poder estrutural), intervenção nas políticas de educação e participação na reforma do sistema de ensino, nomeadamente com disciplinas que debatam os direitos sindicais e a cidadania (poder institucional), e a aposta em novas formas de comunicação (poder societal), como por exemplo as redes sociais, assumem-se igualmente como formas de renovação sindical. Para usar eficazmente os recursos de poder, é necessário que os dirigentes sindicais tenham competências estratégicas que assegurem a utilização dos recursos de poder disponíveis de forma complementar e eficiente.

Hipótese 3

Os recursos de poder sindical podem ser autonomizados pelas características que apresentam (nesse sentido, são analiticamente independentes), mas não são portadores de características exclusivas.

Existem, pois, características que, embora sejam mais específicas ou intuitivas em certas formas de poder, estão também presentes noutras formas de poder. Ou seja, os vários recursos de poder, que são dinâmicos e estão em constante mutação, encontram-se interligados, podendo não só interagir entre si como complementar-se mutuamente.

Hipótese 4

Embora seja lícito pensar que os sindicatos pretendem revitalizar todas as formas de poder sindical, as estratégias de ação do SNQTB passam pela utilização e maximização dos quatro recursos de poder de forma diversificada e complementar. Neste exercício de definição de prioridades, importa sublinhar as seguintes sub-hipóteses que daí emanam:

4.1. *Os índices elevados de qualificação e especialização dos associados deste sindicato são um fator potenciador do aumento do poder estrutural do sindicato.*

Ao contar na sua estrutura com sócios que possuem habilitações superiores, o SNQTB apresenta um maior poder negocial. Quanto maior o nível de formação e especialização de um profissional, mais imprescindível este é, e maior é o seu poder negocial.

4.2. *A aposta prioritária do SNQTB reside no reforço do poder associativo ou organizativo. A concretização de um sindicalismo de “serviços” configura-se como estratégia delineada para captar mais associados.*

Uma oferta alargada de serviços (apoio social, aconselhamento profissional, preparação da reforma, formação, etc.) potencia a atração e captação de sócios, contrariando a quebra da taxa de sindicalização e a fraca adesão e participação dos sócios.

4.3. *O reforço do poder institucional do sindicato reside numa combinação virtuosa entre a maximização das formas de diálogo/negociação, sem abrir mão de estratégias de conflitualidade, em casos de falta de diálogo ou da inexistência de consensos. Uma e outras são potencialmente influenciadoras da via legislativa.*

Ainda que a negociação seja a primeira opção, o recurso ao conflito (greves, manifestações) assegura também resultados em casos mais complexos, onde falham o diálogo e o consenso.

4.4. Além de uma política de alianças entre sindicatos do setor, a capacidade para colocar as redes sociais e demais dinâmicas/estratégias de comunicação ao serviço do sindicalismo e dos associados provoca um maior impacto na sociedade (um poder societal), sensibilizando, assim, a opinião pública, ao mesmo tempo permite um reforço de outras formas de poder (como, por exemplo, o poder associativo, trazendo mais sócios para o sindicato).

Os novos canais de comunicação (internet, redes sociais), aliados aos meios tradicionais (meios de comunicação social), permitem difundir as mensagens do sindicato de forma mais imediata e eficaz, atingindo um maior número de trabalhadores e de pessoas (inclusive, de outras áreas), designadamente a população mais jovem.

Quadro 8. Grelha de análise de conteúdo

Dimensão	Categorias	Pergunta
Poder estrutural (económico)	Especialização profissional	7
	Posição privilegiada num setor	7
	Realização de greves – resultado	15
	Capacidade de negociação coletiva	16
	Capacidade de parar a produção	15
	Representatividade	11
	Captação de novos sócios	11, 10
Poder organizacional (associativo)	Organização interna – coesão sindical interna	22, 20, 11
	Capacidade de mobilização	17
	Bons recursos financeiros	
	Capacidade de convocar greves	17
	O sindicato possuir bons recursos materiais e humanos - expertise	
	Capacidade de angariação de sócios	11
	Capacidade de negociação coletiva	14
Capacidade de convocação de greves	15	
Poder institucional	Posição de negociação ou conflito	13, 14
	Número de acordos coletivos e de empresa	16
	Ligação às centrais sindicais	12
	Ligação ao poder político e eleição de deputados	19
	Influência na legislação laboral. Auscultação das organizações sindicais no que diz respeito à elaboração de leis laborais	18 e 19
	Outras estruturas: representativas comissões de trabalhadores	25
	Comissão de acompanhamento de fundos de pensões.	25
Participação transnacional. Filiação em Confederações europeias	26	
Poder societal	Capacidade de difundir um projeto político do sindicato	22, 24
	Influenciar a sociedade a identificar-se com as causas sindicais	21
	O sindicato apoiar outras causas sociais para além da esfera dos associados	21
	Participação em movimentos sociais	21
	Presença nas redes sociais – Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram	24 e 25
Comunicação /Imagem externa	22,23	

Fonte: Quadro elaborado a partir do livro “Poderes sindicais em debate” (Costa *et al.*, 2020, p. 175)

Relatório de investigação

Por fim, elaborou-se o relatório com base nos resultados que advêm da investigação, condensados na grelha de análise das entrevistas aos dirigentes e nos resultados dos questionários aplicados online aos associados.

Neste relatório indicam-se os aspetos fundamentais com uma descrição detalhada, precisa e crítica, tendo em conta a leitura de relatórios de pesquisa já realizados no âmbito das ciências sociais (Malheiro Ferreira & Carmo, 1998, p. 267).

PARTE III - TRABALHO DE CAMPO: RECURSOS DE PODER SINDICAL À PROVA NA BANCA

Partimos agora para a análise de dois elementos que constituíram uma parte do trabalho de campo: a análise de conteúdo das entrevistas aos dirigentes do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários e a sua confrontação/complementaridade com os dados dos questionários online aos associados. Assim, a análise reflete essencialmente os pontos de vista dos entrevistados que serão confirmados ou contrariados pelos resultados obtidos nas repostas dos associados.

Como atrás explicámos, o objetivo da análise de conteúdo das entrevistas foi investigar as relações de poder presentes no Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários.

Caracterização dos entrevistados e descrição do método

Os entrevistados são ou foram membros da Direção do sindicato no último e no atual mandato (2015 a 2019 e 2019 a 2023), razão pela qual as suas especializações em termos funcionais possam condicionar a abordagem da totalidade das temáticas discutidas, decidindo privilegiar a área que lhes compete e onde se sentem mais à vontade. Verificámos, contudo, algumas exceções, como foram os casos dos entrevistados E1, E5, E7 e E11, o que se justifica pelas funções desempenhadas e um conhecimento mais abrangente da “visão” da organização sindical.

Para melhor compreendermos a composição da estrutura dirigente da organização sindical, apresenta-se um organigrama:

Figura 1. Estrutura orgânica do SNQTB

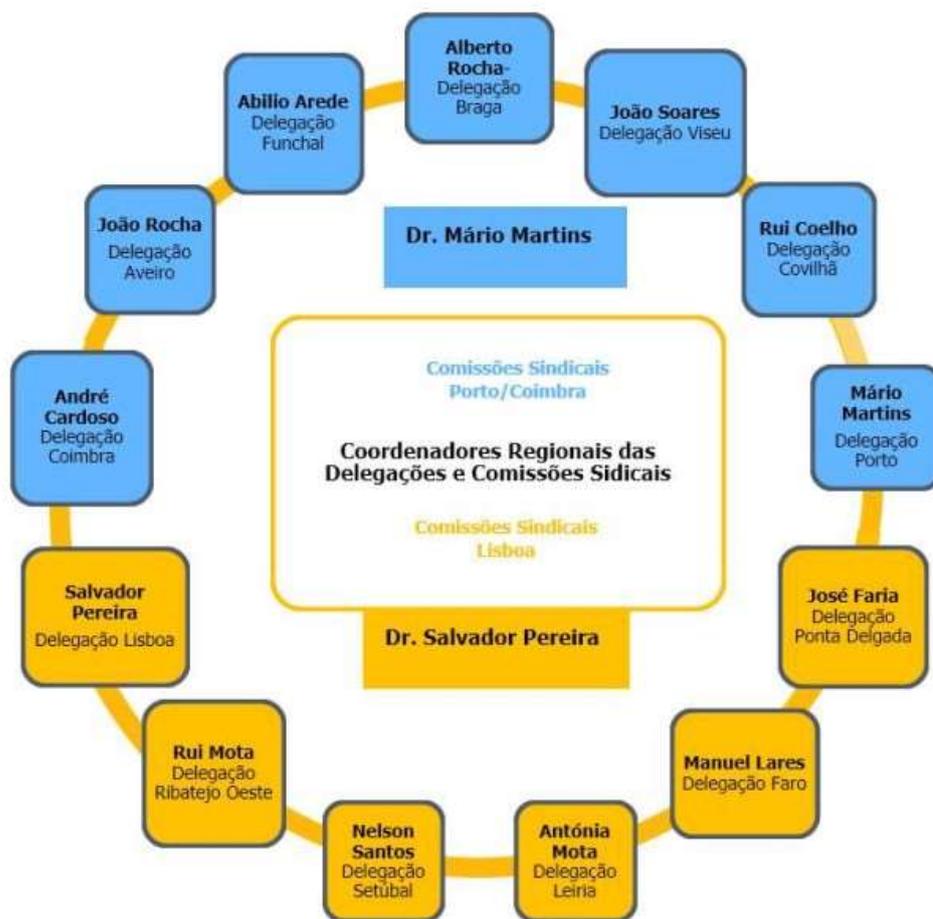
Estrutura orgânica



Fonte: Informação retirada do site do sindicato (SNQTB, 2022, p. 15)

Além da direção sediada em Lisboa, existem 11 delegações em Portugal Continental e duas nas ilhas, conforme figura ilustrativa:

Figura 2. Delegações regionais do SNQTB



Fonte: Informação publicada no site (Relatório e contas de 2021, 2022)

A média aritmética dos anos de profissão na banca dos entrevistados é superior a 30 anos, sendo que a sua pertença à organização sindical é ligeiramente inferior.

A técnica de entrevista obedeceu a um esclarecimento prévio acerca dos objetivos da investigação, que no presente caso é uma investigação académica, para que ficasse claro o objetivo do levantamento da informação. A título de exemplo, o E10, num determinado momento da entrevista, questionou “Quem é

que vai ouvir isto?”. Embora existisse um guião de entrevista (semiestruturada), verificou-se que os entrevistados deram maior relevância a algumas questões, que estavam mais relacionadas com o seu cargo atual na estrutura da organização sindical, tendo sido por vezes necessário dar alguns exemplos mais práticos para melhor compreenderem a questão (E8, E10).

A análise de conteúdo efetuada tem por fundo a aplicação de quatro categorias cuja conceção aprofundámos no capítulo 6, a saber: poder económico ou estrutural; poder organizacional ou associativo; poder institucional; e poder societal (o poder colaborativo e o poder discursivo).

Recordemos ainda que as relações de poder são entendidas como o poder/capacidade para fazer algo (*power to*) e também como a capacidade para determinar as regras de jogo (*power over*) (Dörre, 2017, p. 107). Neste sentido, o *power to* pretende identificar as realizações concretas de um determinado modelo organizacional, ao passo que o *power over* consiste na capacidade de intervenção junto dos associados, da sociedade e do Estado. No caso específico de uma organização sindical, e de acordo com Boaventura Sousa Santos (2000), o poder real dos sindicatos no contexto das relações laborais e das implicações da defesa destas reside nos diferentes níveis de poder e na capacidade dos trabalhadores de se valorizarem profissionalmente. Em suma, com base na ideia do autor, podemos resumir que o poder é a troca desigual nas relações sociais e laborais.

Nas entrevistas em análise o propósito fundamental é a perceção dos recursos de poder da organização sindical em estudo, de acordo com os atores sociais que integram a organização sindical e que nas sociedades democráticas deverão defender os interesses dos trabalhadores.

A análise de conteúdo das entrevistas semiestruturadas foi realizada de acordo com Bardin (2020) e obedece a uma escolha metodológica anteriormente detalhada. A análise de conteúdo não é análise de discurso, uma vez que a primeira pretende enquadrar-se numa perspetiva sociológica e não numa perspetiva linguística, embora a escolha da linguagem revele também as perceções dos inquiridos, dado existir uma aposta em utilização de verbos no Presente do Indicativo.

O recurso à metodologia de análise qualitativa, através das entrevistas realizadas aos membros da Direção do sindicato no último mandato e no atual,

visou o apuramento de atitudes, percepções e posições específicas face à sociedade em geral e, neste caso, em específico numa organização sindical.

A análise efetuada reflete a contribuição de Bourdieu (1977; 2003 [1998]) sobre os campos e subcampos de poder, que também foram analisados, embora com metodologia diversa, seja por Foucault (1980), por Strange (1996) e Wright (2000), particularmente no que se refere à área financeira das sociedades e ao poder financeiro especificamente. A referência a estes investigadores é relevante pela importância que deram à análise sociológica das fontes de poder, seja simbólico (Bourdieu), seja dos regimes (Foucault), seja económico e financeiro (Strange; Wright).

Nas entrevistas analisadas, o objetivo foi compreender os recursos de poder do sindicato em estudo, bem como os interesses dos trabalhadores que devem ser defendidos numa sociedade democrática, segundo as perspetivas dos atores sociais que compõem o sindicato.

Verificámos, no entanto, que nas respostas dadas durante as entrevistas, as diferentes fontes de poder não se encontram bem identificadas, uma vez que é recorrente a análise das vantagens e desvantagens da independência e do apartidarismo, o que torna difícil a adesão a movimentos sociais mais abrangentes (E2; E3; E4; E8), sendo a aproximação à sociedade civil em geral apenas mencionada por dois entrevistados, com opiniões radicalmente diferentes (não tem havido aproximação à sociedade *versus* tem havido aproximação à sociedade). Este é um conceito que não é bem percebido pelos entrevistados e a maioria não vê esta ligação, mesmo que ela exista na realidade (E8). Todos os entrevistados, enquanto atores sociais, dão especial relevância ao desempenho profissional antes e depois de integrarem a estrutura sindical.

Verifica-se claramente a divergência de opiniões no que se refere à área da comunicação institucional, uma vez que o papel das redes sociais, do site e de outros formatos de comunicação não são acompanhados da mesma forma por diferentes gerações de sindicalistas e especificamente de bancários. Observa-se, inclusive, que alguns dos dirigentes nem sequer possuem redes sociais (E5, E6, E8, E11). A faixa etária dos entrevistados permitiu identificar a evolução da legislação laboral, das hipóteses de evolução na carreira, dos modelos da organização do trabalho e de outras alterações verificadas nos últimos 20 anos,

nomeadamente a perda de peso/força da banca nacional e o aumento da presença banca espanhola no conjunto da banca presente no território português.

A análise da evolução do papel dos sindicatos na sociedade é possível pela experiência profissional dos entrevistados e pelo facto de terem acedido à carreira na banca, na sua maioria, há 30 anos ou mais. Todos os entrevistados são atores sociais altamente qualificados, com licenciaturas, tendo alguns referido que os seus pais também já eram licenciados, como é o caso do E8.

Um dos objetivos foi verificar a posição de componentes representativos da estrutura de poder, que todos assumiram como sendo limitados, com uma única exceção (E1), e assim incluímos a opinião de uma estrutura hierárquica, que compreende o Presidente, Vice-Presidente, Tesoureiro, Diretores Regionais, Diretor de Comunicação, Coordenadores, Direção de Relações Internas e Externas, Presidente da Fundação, Presidente da Rede Bem-Estar, Presidente da Mesa da Assembleia Geral, num total de 11 entrevistados. Atendendo a que todos os entrevistados pertencem à mesma estrutura sindical (SNQTB), independentemente da data de adesão, as opiniões veiculam apenas os entrevistados, ainda que se enquadrem num estudo de caso e não exista comparação com outros sindicatos do setor bancário.

A análise de conteúdo é realizada por dimensão e categorias, que correspondem às partes mais importantes da grelha de análise (Quadro 9).

O apuramento de resultados da análise foi realizado com base nas grelhas de análise, que a seguir apresentamos, para verificação das expressões mais significativas, retiradas das entrevistas. A primeira chamada de atenção que fazemos, para o global das entrevistas, é o uso maioritário de verbos de ação (ter, fazer, criar, conseguir, pensar) e o parco recurso a adjetivos, o que por si só revela a assertividade dos entrevistados, que com apenas uma exceção, não se retraíram na forma de manifestar as suas opiniões pessoais, embora a profundidade com que o fazem possa ser maior ou menor face à totalidade das perguntas da grelha de análise, uma vez que preferiram dar a sua visão consoante os cargos que ocupam na atual estrutura hierárquica.

Os entrevistados acompanham a Direção nos últimos dois mandatos, razão pela qual a sua especialização em termos funcionais possa condicionar a abordagem da totalidade das temáticas abordadas, o que se compreende quando o interlocutor está ligado a uma área funcional específica e para ser objetivo decide

abordar apenas a área que lhe compete. Verificámos, contudo, algumas exceções, como foram os casos dos entrevistados E1, E5, E7, E9 e E11, o que se justifica pelas funções desempenhadas.

Todos os entrevistados revelaram grande à vontade na sua forma de expressão verbal, com exceção de um (E10).

Para evitar qualquer tendência a enviesamento, seguimos estritamente a ordem da grelha de análise (quadro 8), para apurar os resultados, mas não podemos deixar de evidenciar outras dimensões de recursos de poder.

Quadro 9. Grelha de análise das dimensões de poder

Dimensões de poder	Representatividade	Qualificação	Conflito/negociação	Nacional/Internacional	Inovação
Estrutural	X	X	X		X
Organizacional	X				X
Institucional			X		X
Societal			X	X	X

Fonte: Quadro elaborado a partir do livro de Costa *et al.*, (2020).

A análise efetuada pretende verificar quais as variáveis que são mencionadas e que, de acordo com os entrevistados, permitem medir:

- A) a representatividade da organização
- B) a qualificação profissional dos sócios
- C) a capacidade negocial da organização
- D) a pertença da organização sindicais europeias
- E) a capacidade de inovação da organização

Aspetos preliminares da análise

Antes de iniciarmos a análise importa referir dois aspetos, que se prendem com o enquadramento geral do posicionamento dos entrevistados.

Por um lado, os entrevistados referem sobretudo a importância do lobby e do acesso a informação relevante, bem como de ter uma “voz” e fazer-se ouvir junto dos decisores políticos com influência na legislação laboral. Sobre a sua pertença a estruturas sindicais internacionais, neste caso da União Europeia, os entrevistados veem-na como uma “escola” onde se pode beber informação, que não tem, no entanto, grande impacto a nível nacional. Alguns entrevistados referiram também a diferença da estrutura sindical nacional face à espanhola e

francesa para justificar a sua visão de que o sindicalismo bancário é atípico em Portugal e que tem especificidades únicas.

O segundo aspeto a referir é que é importante definir também a diferença fundamental entre os poderes da sociedade civil e os poderes do Estado, já que estes últimos condicionam os primeiros, sendo que o Governo também é parceiro social, conforme vemos nas palavras de um entrevistado:

[...] está sempre a esquecer de um outro ator que é o Estado. Nós falamos do capital que são os investidores e depois do trabalho que são os trabalhadores, mas depois há o Estado. E, dependendo da intervenção do Estado na economia ou da sua capacidade de intervenção que pode aligeirar ou pode fortalecer estas situações ou não. Ou reforçar o poder de um, por isso é que também há Concertação Social onde, tendencialmente, seria o fórum onde estas estas tensões se dirimiam, para depois ajudar o governo a tomar decisões, as mais imparciais possíveis (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022).

Os entrevistados percebem a aproximação à sociedade civil como dois conceitos separados. Alguns acreditam nesta conexão, enquanto outros não percecionam a mais-valia. Ao discutirem a atuação profissional antes da pertença ao sindicato, acreditam que é extremamente importante. Na verdade, todos os entrevistados acreditam que o desempenho profissional após a adesão ao sindicato é ainda mais importante. Há uma nítida mudança de opinião antes e depois da pertença à estrutura sindical.

Capítulo 6. O poder estrutural ou económico

O poder estrutural ou económico é analisado com base nas qualificações, especialização profissional e na posição privilegiada num determinado setor, no resultado das greves, na capacidade de negociação coletiva, bem como na capacidade de parar a produção.

6.1. A qualificação e especialização profissional e a posição privilegiada num setor

Analisando o perfil sociodemográfico dos sócios do sindicato, a maioria possui habilitações superiores, inclusive mestrados e doutoramentos. "Licenciaturas, mestrados. A maior parte são pessoas com licenciaturas e mestrados" (E6). "Aqui há muitos mestrados" (E8). Este perfil sociodemográfico dos sócios do sindicato é revelado pelos próprios dirigentes do SNQTB, que nas entrevistas salientaram que a maioria dos associados possui habilitações superiores. Normalmente, os sócios "possuem o grau de licenciatura pré-Bolonha, mas já temos uma proporção muito grande de mestrados pós-Bolonha" (E1). É ainda referido que

[a]s suas qualificações e a sua diferenciação é um fator absolutamente decisivo pelo menos durante 17, 18 ou 19 anos, numa carreira que em média dura cerca de 30 anos, depois há uma tendência para uma certa normalização, uma estabilização, mas claramente é um fator diferenciador. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Este é um aspeto importante e diferenciador pela própria génese fundadora do sindicato: "Na prática, o sindicato dos quadros, que, como o próprio nome indica, tem bancários com funções normalmente mais altas do que a generalidade dos seus concorrentes ou dos seus parceiros" (E2), por isso é normal que a "média da formação" seja "a licenciatura atualmente" (E3). Com efeito, no setor bancário, que se distingue pela sua peculiaridade e a sua posição de privilégio no mercado, a formação e qualificação é "uma necessidade muito específica. Isto é, há qualificação e formação muito específica para o setor bancário e, claramente, isso é diferenciador" (E3).

Um dos dirigentes entende que "os nossos colegas, comparativamente a outros sindicatos, à sociedade em geral, claramente, têm melhores qualificações

académicas, profissionais" (E5). Na mesma linha, um outro dirigente afirma que "93% dos bancários têm hoje a licenciatura" (E7).

Os questionários online revelam que, de um modo geral, os associados deste sindicato são altamente qualificados. Em relação à categoria profissional, verificou-se uma distribuição homogénea natural com uma ligeira predominância de subgerentes e gerentes de balcões. Não podemos deixar de notar a existência de 15,9% que não responderam ou que teriam outras funções que não estavam indicadas.

Gráfico 1. Categoria Profissional

6. Categoria profissional:
471 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

A posição privilegiada no setor não é, por sua vez, unânime e depende da raridade da sua especialização, com o E10 a exemplificar as competências para trabalhar numa "sala de mercados ou de uma gestão de ativos, em que são competências muito mais específicas". As qualificações são, assim, compreendidas como um poder estrutural porque "quanto mais qualificada for uma pessoa, mais imprescindível naquele lugar e, portanto, mais difícil de substituir e maior do seu poder negocial" (E10), conforme defendem igualmente Costa, Estanque e Fonseca (2019).

A maioria dos entrevistados concorda que os trabalhadores com níveis elevados de formação e qualificações superiores ou especialização detêm um maior poder de negociação e de ascensão profissional. Como refere um entrevistado, "[a]s pessoas com mais qualificações poderão ter mais alternativas do que aqueles que não têm tanta qualificação" (E2). Não obstante, há quem

defenda que, em teoria, existe esta relação entre o nível de qualificação e especialização e o poder negocial, no entanto, a mesma não se verifica na prática (E9). Ainda assim, os entrevistados referem que as elevadas especializações em determinadas áreas mais específicas, como analistas de crédito ou na área de *compliance*, ou numa “sala de mercados ou de uma gestão de ativos, em que são competências muito mais específicas” (E10), têm efetivamente mais poder. Nesta mesma linha de pensamento, E3 reforça que “naturalmente, a formação, a qualificação, é um fator diferenciador na forma como as pessoas conseguem descortinar a oportunidade de trabalhar essas oportunidades”.

Mas, neste âmbito, é importante referir que a carreira de bancário perdeu importância na sociedade e no mercado laboral. E9 exemplifica:

Tenho pessoas que trabalham na minha equipa e que fui trabalhando ao longo dos anos altamente qualificadas que, infelizmente, a sua progressão em termos de carreira é o chamado “se eu imaginasse isto, nunca teria perdido tantos anos a estudar”. Obviamente, que quanto mais nós temos qualificações, mais podemos aspirar. Agora, depois, a Banca também não tem sido pródiga em criar oportunidades. (Entrevista a dirigente – E9, maio de 2022)

A maioria dos entrevistados apresenta opiniões que são uma reação consciente a um passado recente, a alterações na legislação do trabalho e aos despedimentos, face ao fecho de balcões, uso intensivo da tecnologia e outras ações resultado do liberalismo económico. Os entrevistados 7 e 11 foram os que fizeram um relato detalhado da importância da evolução da conjuntura económica e do ambiente externo à atividade, com especial relevância para o poder financeiro das entidades empregadoras. Referem ainda que, no acesso à carreira, os jovens, embora muito qualificados, podem entrar na Banca com diferentes níveis de classificação profissional, que serão refletidos no salário inicial, verificando-se que as diferenças salariais face ao passado são muito grandes.

Dois entrevistados (E6 e E11) corroboram esta ideia de perda de poder do setor financeiro, salientando que antigamente ser bancário era uma profissão para a vida, o que não acontece nos dias de hoje. Um deles acrescenta ainda que “as pessoas, a maior parte são licenciados. O problema das licenciaturas em Portugal é o problema da sociedade em geral. É a grande dificuldade em transformar a informação em conhecimento” (E11). Ou seja, revela-se que a formação superior não é suficiente e faltam competências obtidas pela experiência.

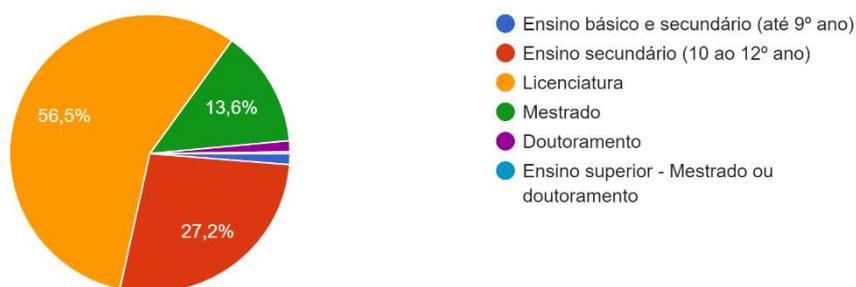
As novas gerações são altamente qualificadas, mas não estão satisfeitas com a incerteza no mercado de trabalho. A maioria da Banca instalada não é portuguesa, as sedes dos bancos estão fora de Portugal e já não existe a mesma facilidade de falar diretamente com os presidentes dos bancos, em comparação com o período em que a banca era maioritariamente portuguesa.

De acordo com os sócios que responderam ao questionário online, a maioria possui estudos superiores, e apenas 27,2% possui ensino secundário, o que se pode eventualmente justificar em virtude da faixa etária mais elevada, com 65,9% dos respondentes a terem mais de 50 anos, conforme se verifica nos gráficos seguintes.

Gráfico 2. Habilitações Académicas e formação profissional

3. Grau de estudos e formação profissional:

471 respostas

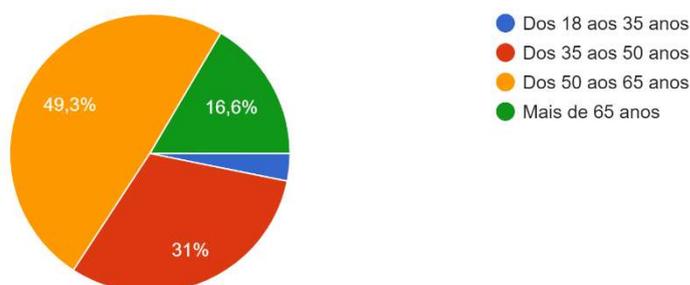


Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Gráfico 3. Idade

2. Idade:

471 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

6.2. Representatividade

Esta categoria afigura-se mais condizente com o poder associativo/organizacional, desde logo porque este é avaliado pelo número de associados inscritos em sindicatos. Efetivamente, “a filiação sindical e a taxa de sindicalização têm sido apontados como indicadores fundamentais, centrais na avaliação da representatividade e na perceção da viabilidade e efetividade da negociação coletiva” (Eurofound, 2010 *apud* Costa & Rego, 2021).

De acordo com o número de sócios inscritos no sindicato e face à totalidade do número de trabalhadores bancários no ativo, podemos afirmar que é o sindicato mais representativo de trabalhadores no ativo no setor financeiro.

Chegamos a esta conclusão com base no número de associados inscritos no SNQTB, que a 31 de agosto de 2022 totalizava 21 mil e 600 associados, de acordo com a tabela interna do sindicato, distribuídos por Bancos, em que se pode verificar que nos três maiores bancos (Santander, BPI e Novo Banco) a taxa de penetração é de mais de 50% dos trabalhadores. Apresenta-se uma parte da informação na tabela 5, onde se pode verificar esta afirmação.

Tabela 5. Distribuição de sócios do SNQTB por Bancos

Mês de Agosto 2022

Grupo	Total de Sócios por Grupo
NOVOBANCO	3.924
BANCO BPI	3.497
SANTANDER	3.329
BCP	2.036
MONTEPIO GERAL	1.881
CAIXA CENTRAL DE CRÉDITO AGRÍCOLA MÚTUO	1.804
BNP PARIBAS	1.656
BANCO BIC PORTUGUÊS, S.A.	700
BANKINTER	522
BANCO DE PORTUGAL	270
BBVA	269
BANIF	257
ABANCA	238
HAITONG BANK, S.A.	190
BPN	154
CGD	137
UNICRE - INSTITUICAO FINANCEIRA DE CREDITO, SA	124

Fonte: informação retirada das bases de dados internas do SNQTB.

É de referir que a banca portuguesa enfrenta um grave problema de envelhecimento, de acordo com os dados dos relatórios e contas dos “seis maiores bancos do país — CGD, BCP, Santander Portugal, Novo Banco, Banco BPI e Banco Montepio — estes têm uma carteira de mais de 46 mil reformados” (Cavaleiro & Miranda, 2022), enquanto o total no ativo são apenas 43 mil bancários (*Idem*). Devido ao subsistema de saúde (SAMS), a maioria dos bancários são sindicalizados e estão distribuídos pelos sete sindicatos bancários existentes em Portugal, a saber: Mais Sindicato, Sindicato dos Bancários do Centro, Sindicato dos Bancários do Norte²⁶, Sindicato dos Trabalhadores do Grupo Caixa Geral de

²⁶ Febase é constituída pelos três sindicatos bancários filiados na UGT (Mais Sindicato, Sindicato dos bancários do Centro e o Sindicato dos Bancários do Norte.

Depósitos, SINTAF, SIB e SNQTB. Devido à ausência de relatórios de contas da maioria dos sindicatos, torna-se mais difícil aferir o número exato de filiados em cada sindicato.

Aferir com rigor o número de trabalhadores sindicalizados e a taxa de sindicalização é, de facto, um processo complexo, dado que “esbarra em obstáculos que se prendem com a fragmentação e precarização crescentes do trabalho contemporâneo” (Costa & Rego, 2021, p. 8). A este respeito, os autores defendem igualmente que, se apenas for possível conhecer o número de membros por intermédio dos dados facultados pelos próprios sindicatos, mais difícil se torna a tarefa de apurar rigorosamente o número de associados e as taxas de sindicalização e, conseqüentemente, a representatividade das organizações sindicais. Esta dificuldade em determinar com clareza o número de associados e a representatividade das organizações sindicais tem também como consequência a menor capacidade dos sindicatos se relacionarem com os atores sociais e negociarem com os atores políticos, dado que não têm o devido reconhecimento público.

Não obstante, ainda que as taxas de sindicalização estejam muito relacionadas com a representatividade dos sindicatos, a verdade é que um sindicato pode apresentar na sua estrutura um grande número de sócios e não assumir um maior poder associativo. Em sentido contrário, um sindicato pode apresentar uma menor taxa de sindicalização e apresentar um forte poder associativo e um considerável poder de negociação. Significa isto que não é somente o número de sócios que determina a representatividade de um sindicato. Existem outros fatores a ter em consideração, designadamente a eficiente utilização dos recursos humanos e materiais, a mobilização e participação dos associados nas ações promovidas pelo sindicato e a própria coesão interna (Costa & Rego, 2021). A somar a estes aspetos, o financiamento das organizações sindicais, por via das quotas, a influência nas tomadas de decisões e nas políticas públicas, entre outros aspetos, devem também ser considerados quando falamos de representatividade.

Neste contexto, pode-se afirmar que determinar a representatividade de um sindicato apenas por meio do número de membros é, de certo modo, limitativo (ibidem). É neste sentido que, ao se abordar a representatividade de um sindicato, se deve ter não só em consideração a quantidade, mas também a qualidade.

No que concerne ao SNQTB, os fatores que, a par do número de associados, influenciam igualmente a sua representatividade, são também analisados neste capítulo e nos capítulos seguintes.

6.3. Resultado das greves

No que respeita aos instrumentos de luta que os sindicatos têm ao seu dispor para conseguirem alcançar os seus objetivos, os mesmos podem promover manifestações, abaixo-assinados e vigílias, difundir comunicados e cartas abertas junto dos órgãos de comunicação social e, naturalmente, convocar greves. As manifestações de rua e os abaixo-assinados são os instrumentos de luta sindical de primeira linha, ou seja, são aqueles a que os sindicatos recorrem com maior frequência para dar mais visibilidade a uma determinada reivindicação. No entanto, são muitas as ocasiões que os sindicatos recorrem igualmente às greves.

A greve é um direito fundamental dos trabalhadores. Está previsto na Constituição da República Portuguesa, no artigo 57.º, n.º 1, 2 e 3, onde é explicitamente referido que os trabalhadores não podem ser impedidos ou proibidos de fazer greve. Por isso, podemos afirmar que a greve funciona como a principal expressão do fenómeno da conflitualidade (Costa, Dias, & Soeiro, 2014, p. 175) e, segundo Stoleroff, (2013), deve ser usada “com reservas e em conjunto com a consideração de outras variáveis como uma medida da capacidade de mobilização sindical” (Stoleroff, 2013, p. 231).

As greves a nível nacional (escala) e as greves gerais (modalidade) são as que possuem maior significado social, porque supostamente são extensíveis a todo o país e agregam a indignação de toda a sociedade (Costa, Dias, & Soeiro, 2014, p. 179), abrangendo tanto o setor público, como o privado. No entanto, as greves podem também ser de âmbito local (numa escola, por exemplo), setorial (dos transportes) ou socioprofissional (como as greves dos pilotos e médicos), sendo que estas acabam por ter também expressão nacional.

No que respeita às greves, e aos seus resultados, a maioria dos dirigentes é unânime e destaca a falta de adesão às greves por parte dos trabalhadores. Efetivamente, o próprio mapa de greves demonstra uma redução das greves em mais de 2/3 por comparação aos 14 anos anteriores.

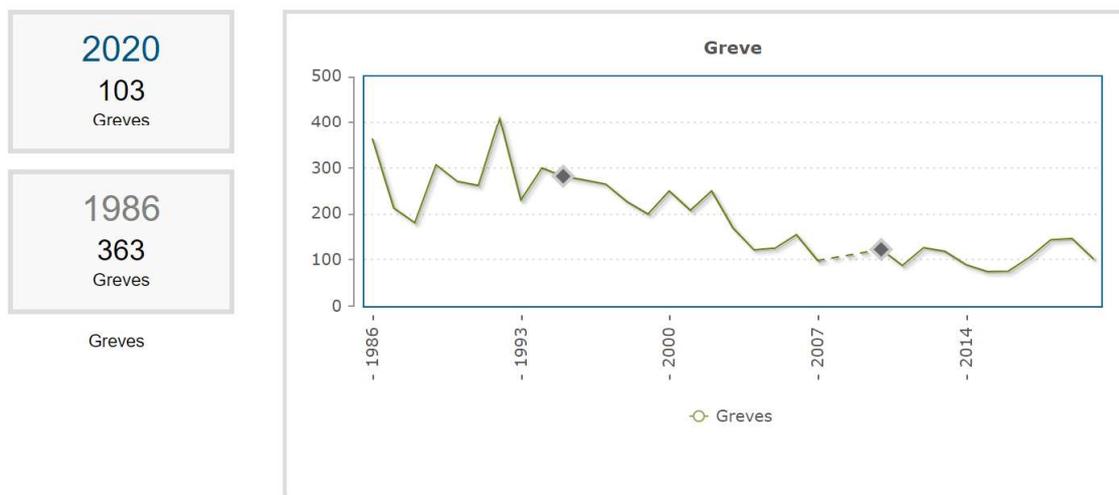
Quadro 10. Mapa de greves por trabalhadores e dias de trabalho perdidos

Greves: total, trabalhadores abrangidos e dias de trabalho perdidos

Quantas vezes, quantos dias e quantos empregados param de trabalhar para reivindicar direitos?

Indicador

Greves



Fonte: Pordata ²⁷

Tentam-se compreender as razões que levam os bancários a não aderir e são apontados os mais diversos motivos, desde o medo de represálias, à ineficácia das mesmas ou à falta de solidariedade entre os pares.

Há pouca gente a fazer, precisamente porque é a própria cultura e ADN das pessoas. Não está na cabeça das pessoas fazerem greve. Cada um tem as suas funções e temos de as respeitar. Mas, eu acho que é mais fácil os operários fabris fazerem uma greve porque não têm outro meio para mostrar o seu descontentamento, enquanto os bancários já vão trabalhar de outra forma. Já acham que não é através da greve que vão lá chegar. (Entrevista a coordenador – E2, julho de 2022)

Também o E4 salienta que a adesão à greve por parte dos trabalhadores do setor tem sido muito baixa, resultado da instabilidade e precariedade no mercado de trabalho:

nas últimas décadas assistimos a um movimento inverso, que é cada vez mais, as pessoas trabalham como temporárias, a recibos verdes ou então contratos a prazo, que se vão renovando e depois, quando chega o último

²⁷Consultado:

<https://www.pordata.pt/Portugal/Greves+total++trabalhadores+abrangidos+e+dias+de+trabalho+perdidos-71>

contrato para efetivarem, digamos assim, a empresa não renova e contrata outras pessoas leva a que as pessoas tenham medo de represálias. (Entrevista a coordenador – E4, julho de 2022)

Num contexto de crise, quando o potencial de contestação é supostamente mais evidente, parece ser mais difícil a capacidade de mobilização para a greve, já que muitos trabalhadores receiam que um maior protesto acarrete um maior risco de perda de emprego. Esta ideia consubstancia-se no facto de existir uma crescente “informalização e desconstratualização das relações laborais” (Costa, Dias, & Soeiro, 2014, p. 173).

Um dos dirigentes, apesar de reconhecer a fraca adesão à greve, confessa que “houve muita gente que fez greve, menos do que nós gostaríamos” (E1), ainda que, ao mesmo tempo, entenda o facto como um reforço da capacidade de fazer greve e uma demonstração de poder do SNQTB:

[...] reafirmando a sua condição de liderante nas ruas com as primeiras greves que este sindicato decretou desde 1978, nomeadamente, uma greve na Caixa Geral de Depósitos, uma greve no Banco Comercial Português e uma greve no Banco Santander Totta e 4 manifestações, 3 das quais sozinhos, sem outros sindicatos. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

O mesmo entrevistado aborda ainda o facto de o setor financeiro se encontrar numa reestruturação profunda com a redução de trabalhadores, como nunca se tinha assistido:

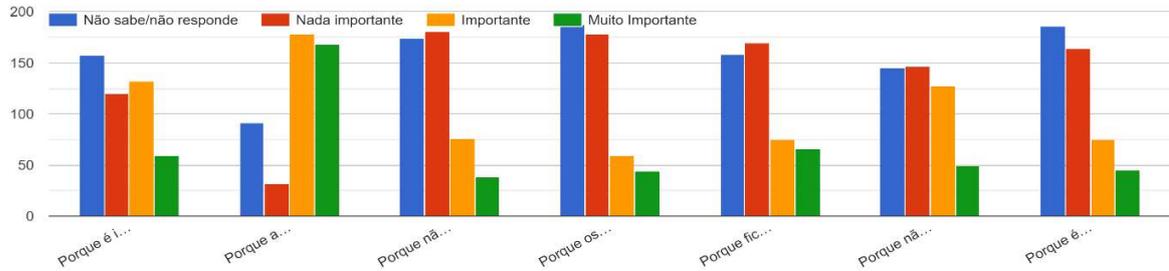
Nestes últimos 20 anos, tentam parar o ritmo de saídas, de despedimentos, e de redução capacidade, que teria sido bastante mais cruel, agreste e rápido se não fosse o nosso sindicato. Isto é um jogo estratégico, os banqueiros queriam ter reduzido a capacidade em 35% das pessoas e 40% dos balcões, queriam-no ter feito não em 12 anos como fizeram, mas queriam no ter feito em um, dois ou três anos. Portanto, eu atribuí isso, à presença dos sindicatos, à sua capacidade de mobilização e de influência dos poderes políticos públicos e da opinião pública. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Quando perguntamos aos associados se já tinham feito greve, a maioria respondeu que não, e apenas cerca de 20% já fez greve. Se a adesão à greve está ligada aos níveis de qualificação, estatisticamente os quadros superiores são menos propensos a aderirem a greves. Isto é, esta “...adesão aumenta progressivamente à medida que diminui o nível de qualificação...” (Da Silva, 2007, p. 121). Esta teoria é confirmada por esta baixa adesão à greve. Quanto ao principal

motivo da não adesão à greve, não existe um só, os motivos são variados, conforme demonstra o gráfico 4.

Gráfico 4. Motivos de não adesão às greves

16. Se não aderiu à greve, quais foram os principais motivos?



Legenda dos gráficos:

1. Porque é ineficaz;
2. Porque a negociação como a melhor estratégia para alcançar resultados;
3. Porque não seria promovido;
4. Porque os colegas também não fazem;
5. Porque ficaria na lista negra;
6. Porque não quer prejudicar a empresa ou o bom funcionamento dos serviços;
7. Porque é contra a greve como forma de luta.

Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Conforme se verifica no gráfico acima, a opção da maioria dos sócios de não adesão às greves prende-se com o facto de se considerar “[a] negociação como a melhor estratégia para alcançar resultados”, com 169 sócios a considerarem que é muito importante e 178 a responderem que é importante. Apesar das entrevistas alguns dirigentes (E4 e E6) referirem que os trabalhadores têm medo de represálias ou de não serem promovidos, essa não foi a resposta dos sócios do SNQTB. Estes referem como “nada importante” o facto de não serem promovidos e/ou de ficarem na lista negra da entidade patronal.

Gráfico 5. Motivos para realização de greves



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

O principal motivo que os sócios apontam como importante para a realização de greves é combater os despedimentos coletivos (74,9%), seguindo-se os aumentos salariais com 64,3%. Fazer greve “contra o assédio moral ou sexual” tem apenas 35,7% de apoiantes, conforme se pode verificar no gráfico 5.

6.4. Capacidade de parar a produção

A capacidade de parar a produção (*Workplace bargaining power*) está inerentemente relacionada com a realização de greves e a mobilização para as mesmas. Esta capacidade decorre do poder organizacional/associativo e também do poder estrutural/económico. Conforme verificado anteriormente, os trabalhadores não aderem às greves nem param a sua produção/produktividade laboral, uma vez que consideram que “não é através da greve que vão lá chegar, até porque acham que o mercado de trabalho como está e as dificuldades na banca que estão, poderá ser mais uma razão de os levar ao despedimento. (...)” (E2). Para o mesmo entrevistado, os bancários não encerram os balcões em protesto porque “não têm esse *mindset*” (E2).

Se na área fabril, por exemplo, uma greve de um ou dois dias tem efeitos práticos e reais no nível de produção, prejudicando a resposta às encomendas e às necessidades dos clientes, no setor bancário a realização de greves e a paragem da produção não tem um resultado tão efetivo.

Eu aqui teria de fazer uma greve de um ano e, mesmo assim, às vezes chegava ao fim, ainda não tinha nada, não é? Portanto, como as greves custam dinheiro, como os sindicatos não estão capitalizados suficiente para isso e os próprios bancários também já perceberam isso. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

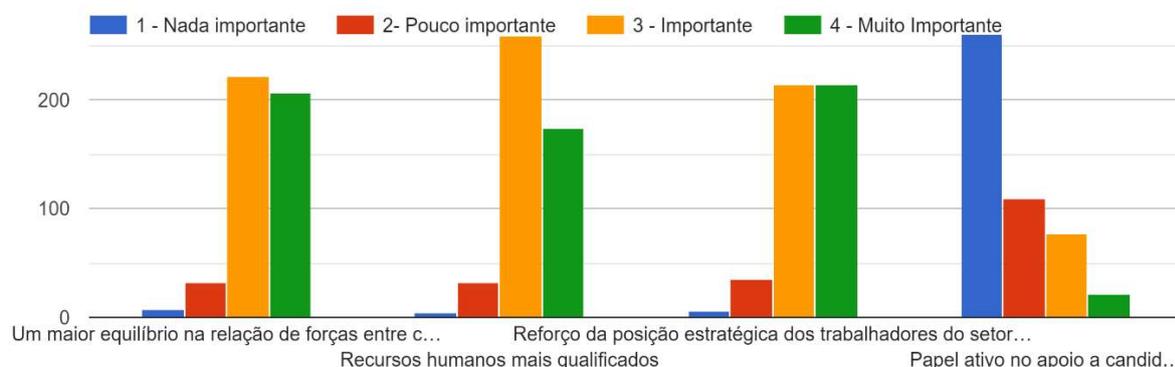
No caso do setor bancário não há capacidade de parar a produção, uma vez que os bancos conseguem continuar a funcionar sem grande parte de trabalhadores, porque atualmente a maioria das transações são digitais e recorrem ao *outsourcing* para serviços de informática, sendo que a classe bancária tem cada vez menos capacidade de parar a produção, como explica o entrevistado.

[a greve] dos transportes é a pior possível. (...) Na banca, não na banca, não [é possível replicar]. Na banca é quase tudo em computador. Se fecharem de manhã duas horas ninguém nota? As pessoas pensam, está tudo fechado, os balcões, já ninguém liga aos balcões. É multibancos! E, depois quando o balcão não tem dinheiro para depositar, não tem caixa e anda tudo perdido com os balcões. Portanto, um dia ou dois, fazia greve 6 meses. Então aí as pessoas queixavam-se, agora um dia ou dois na banca!! Aquilo que eu disse há bocado, cada vez há menos balcões e com menos gente e com menos funções. Não há caixas em lado nenhum, há máquinas. É complicado! (Entrevista a ex-dirigente – E8, maio de 2022)

Ainda no que se refere ao poder estrutural, os sócios foram questionados sobre qual o poder que achavam que o sindicato mais precisava, isto é, qual seria mais útil do ponto de vista da sua atuação presente e futura. Para os associados, o mais importante é o poder estrutural, perante a questão do “Reforço da posição estratégica dos trabalhadores do setor bancário no mercado laboral”, com 214 sócios a considerarem muito importante, e coincidentemente outros 214 a afirmarem ser importante. Em segundo lugar, os sócios dão valor a “um maior equilíbrio na relação de forças entre o capital e trabalho”, com 207 sócios a considerarem que é muito importante e 222 sócios que é importante. A maioria dos sócios (261) não atribuiu nenhuma importância ao “papel ativo no apoio a candidaturas de deputados ou líderes partidários”, ou seja, os sócios esperam que o sindicato cumpra o seu papel de negociador com as entidades patronais e reduza o desequilíbrio entre o capital e o trabalho. Além disso, observa-se claramente que os sócios pretendem uma total separação do poder sindical com o poder político partidário, conforme podemos verificar no gráfico 6.

Gráfico 6. Características importantes do poder estrutural

21 A). Do ponto de vista estrutural (poder estrutural), as características mais necessárias são:



Legenda do gráfico:

1. Um maior equilíbrio na relação de forças entre capital e trabalho;
2. Recursos humanos mais qualificados;
3. Reforço da posição estratégica dos trabalhadores do setor bancário no mercado laboral;
4. Papel ativo no apoio a candidaturas de deputados ou líderes parlamentares.

Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

O poder estrutural depende não só das qualificações dos sócios, como da representatividade, que no caso do SNQTB são elevadas. No entanto, no que se refere quer à capacidade de parar a produção, quer ao resultado das greves, o poder é muito reduzido ou quase nulo como foi referido acima, tanto pelas respostas dos dirigentes como dos associados (Lehndorff, Dribbusch, & Schulten, 2018). Este poder é menor em períodos de recessão e desemprego e ameaças de despedimentos coletivos, uma vez que está relacionado com a capacidade do sindicato em influenciar o mercado, ou seja, o poder estrutural está interligado com o poder associativo e o poder institucional.

Capítulo 7. O poder associativo ou organizacional

O poder associativo ou organizacional é analisado com base na organização interna (coesão sindical interna), na detenção de bons recursos materiais e humanos (expertise), nos recursos financeiros do sindicato, na capacidade de mobilização dos associados, bem como na capacidade de convocar greves. Existe uma relação direta entre a representatividade sindical e a capacidade financeira dos sindicatos que advém das contribuições dos associados, mas podem ser o resultado da negociação coletiva (Costa, Estanque, & Fonseca, 2019, p. 40), como é o caso do financiamento dos sindicatos do setor bancário pelos bancos.

O poder associativo ou organizacional refere-se às “várias formas de poder que resultam da formação de organizações coletivas de trabalhadores” (Wright, 2000, p. 952), ou seja, depende essencialmente de uma organização sindical eficiente, profissional e coesa. Assim, para que esta máquina sindical seja eficiente, tem de ter uma direção (conselho diretivo) coesa e dotada de bons recursos humanos e financeiros.

7.1. Organização interna (coesão sindical interna)

Neste ponto iremos abordar as estratégias definidas pela direção do sindicato e a sua visão particular, dado ser o “cérebro” da organização sindical, determinante para o sucesso e obtenção dos objetivos a que o sindicato se propôs. Neste contexto, a atual direção do sindicato colocou como objetivo este ser o maior sindicato de bancários no ativo em Portugal e delineou estratégias para o conseguir:

uma visão de que queríamos ser o maior sindicato português (...) iríamos fazer com a combinação de uma liderança carismática, uma comunicação forte assente na liderança, uma forte equipa de gestão, para gerir todo o conglomerado que lhe presta serviços, enfim, ao longo das necessidades que foram enunciadas antes. Equipas de proximidade e uma rede capilar de distribuição e proximidade que também é absolutamente ímpar e fazer tudo isto com pessoas que nas suas regiões. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

De acordo com este dirigente, os passos que permitiram ao Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários cumprir a sua missão e atingir os

objetivos delineados, e desta forma obter os resultados desejados e alcançar o sucesso, foram os seguintes:

Estudar, o primeiro, o segundo estudar, e o terceiro também foi estudar, depois o quarto foi trabalhar, o quinto foi trabalhar, o sexto foi trabalhar e o sétimo também foi trabalhar. São os sete ingredientes do sucesso que permitiram concretizar esta visão e esta missão. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Para o sucesso do sindicato contribuiu ainda muito, uma maior aposta na comunicação e um maior dinamismo: “de há uns anos para cá tem muito mais dinamismo do que tinha antes” (E6), designadamente nas atividades de lazer e culturais com os sócios. “Aumentou muita a comunicação e, portanto, alargou o âmbito da entidade. Então, todos os fins-de-semana há atividades para os sócios. Isto é, digamos, uma atividade intensa” (E8).

Nesta linha de pensamento, percebe-se um crescimento do poder associativo ou organizacional quando o entrevistado reforça que a equipa do sindicato se encontra “muito bem preparada” (E8).

Aumentámos o número de pessoas, ou seja, nós temos representação em todos os bancos grandes e nos bancos pequenos, apesar de não termos nenhuma comissão sindical, os coordenadores das delegações têm essa função. (Entrevista a coordenador – E2, julho de 2022)

Esta coesão interna é de extrema importância e constata-se que é centralizada num líder, conforme refere o dirigente:

E, por isso é que é preciso, obviamente, ter de haver líderes que interpretem muitíssimo bem qual é o seu papel, ter alguma capacidade financeira que lhes dê alguma independência para lhes permitir ter essas ideias e, portanto, não serem atraídos para caminhos que, no fundo, prostriam as ideias originais da organização a que pertencem. (Entrevista a dirigente – E5, maio de 2022)

Há um sentimento de orgulho de pertença a esta organização sindical e isso é notório quando um entrevistado afirma que “o nosso sindicato é uma exceção, até pelas pessoas que o conduzem que são pessoas altamente qualificadas, que sabem o que estão a fazer e que vão muito mais além do que o simples sindicato” (E11). E ainda que

(...) nós somos uma ilha, no meio do sindicalismo bancário. (...) Em diversas reuniões onde estive presente. E basta ler, basta acompanhar,

não por dentro como eu acompanho, mas basta acompanhar por fora para se perceber a diferença de uma coisa e de outra. Nós lideramos, lideramos o sindicalismo no setor bancário, ponto. (Entrevista a dirigente – E11, maio de 2022)

Esta capacidade de organização interna e estratégia de crescimento em número de associados decorre efetivamente de uma aposta na comunicação e nos delegados sindicais, como refere o dirigente:

hoje é, de longe, o maior sindicato português de trabalhadores no ativo e aquele que tem uma quota em receitas sindicais de todos e qualquer sindicato operante em Portugal. Isto, vindo de um setor que destrói emprego, a uma média 3 a 4% ao ano, nós crescemos 40% quando o setor perdeu 40% de trabalhadores.(...) Nós apostamos muito mais na comunicação personalizada, dirigida pelos nossos delegados sindicais e pelos nossos coordenadores de delegação. Esses são os verdadeiros guerreiros. Portanto, arrisco-me a dizer, que a ênfase é nas pessoas e não tanto nos Facebooks da vida (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

A capacidade de angariação de novos sócios é o resultado do investimento do sindicato na abertura de novas delegações regionais e delegados sindicais, o que aumentou a sua cobertura, de acordo com os seguintes entrevistados:

No anterior mandato tive com essa responsabilidade das delegações e das comissões sindicais. Portanto, nós só tínhamos 9 delegações, depois abrimos mais 4, uma delas até em Lisboa. Era curioso, mas não havia uma delegação de Lisboa fisicamente para atender os sócios, abriu-se Setúbal, abriu-se Viseu e Santarém. Portanto, ali no Oeste abriram-se 4 e criou-se uma dinâmica de comissões sindicais muito importante. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

Os delegados sindicais são peça fundamental na expressão. São as pessoas que estão junto dos sócios para tudo, para o bem e para o mal. E que podem, muitas vezes aborrecer-me uma coisa menos positiva que se tenha feito, mas também levar as mensagens e trazer mensagens. (Entrevista a dirigente – E11, maio de 2022)

Outro entrevistado reforça a ideia do anterior ao afirmar o crescimento efetivo em número de associados: "Nós nunca tivemos dificuldade em captar novos sócios e por isso é que, por alguma razão, em 5 ou 6 anos tornámo-nos o maior sindicato de pessoas no ativo" (E2).

Quando se refere à equipa do sindicato responsável pelo acompanhamento de relações internas e externas, nomeadamente a representação institucional a nível internacional, este entrevistado refere:

Acho que o grupo está criado, as pessoas que estão nesse grupo são as pessoas que têm se calhar um ADN mais forte e que estão mais dotadas para poder fazer esse tipo de acompanhamento, porque não é uma coisa

fácil, porque são várias línguas. (Entrevista a coordenador – E2, julho de 2022)

Sobre a outra equipa, designada pela abreviatura de REBEF, que significa Rede de Bem Estar, cuja responsabilidade passa pela realização de acordos comerciais benéficos para os associados, o entrevistado salienta que: "nós temos também a rede de bem-estar (a REBEF), temos a parte cultural e desportiva (o ANIMA) que são áreas também muito valorizadas pelos sócios" (E4).

A REPER é a equipa do sindicato responsável pela negociação coletiva e pelos acordos, conforme salienta o entrevistado: "Relativamente há poucos anos, há 7 anos constituiu a REPER, aquilo que nós chamamos a REPER" (E4).

Nós estamos bem representados. Esse grupo que faz parte dessas negociações, as pessoas que lá estão, são pessoas extremamente válidas, pessoas com ideias muito bem delineadas, pessoas que têm uma ligação muito grande ao centro de decisão do sindicato. (Entrevista a coordenador – E2, julho de 2022)

Em conclusão, apesar de se observar uma eficiência organizacional no sindicato, onde há uma divisão do trabalho por departamentos e processos de trabalho definidos e funcionais ao nível da organização interna do sindicato, um entrevistado (E9) entende que ainda há trabalho a fazer:

[...] estarmos há 7 anos em funções e às vezes é preciso olhar para dentro e repensar e vemos efetivamente onde nós temos que fazer mais. Nós temos muitos colegas que não sabem o nome do sindicato. Sabem que são do SAMS Quadros. [...] importa criar valor uma perspetiva mais integrada. Isso vai fazer a diferenciação no futuro. Acho que temos que ser pragmáticos e é uma realidade. (Entrevista ao dirigente – E9, maio de 2022)

Uma das formas do poder organizacional refere-se à solidariedade ou coesão interna que está no cerne da ação sindical e que se refere aos mecanismos que são criados para garantir a união coletiva e vitalidade sindical (Lévesque e Murray, 2010, p. 336). Assim, verifica-se que o SNQTB adotou novas formas de organização interna através da criação de departamentos que anteriormente não existiam, tal como o departamento de qualidade. A nível de estratégia política de ação sindical, identifica-se um dinamismo e uma crescente atividade sindical, no entanto, percebe-se que é a visão do líder que se sobrepõe ao grupo.

7.2. Bons recursos materiais e humanos (expertise)

No seguimento do ponto anterior, procuraremos identificar quais os recursos mais utilizados pelo sindicato em estudo.

Primeiramente, importa referir que a capacidade financeira do SNQTB é muito boa, conforme comprova o relatório de contas de 2021, com certificação legal das contas por uma empresa externa de renome, a Ernst & Young Audit & Associados - SROC, S.A., tendo obtido o parecer positivo do Conselho Fiscal. O relatório de contas de 2021 apresenta resultados positivos de 6.559.490,29 euros, que foram aprovados em Conselho Geral e distribuídos da seguinte forma:

Figura 3. Resultados do exercício de 2021

De acordo com o disposto no Art.º 55 dos Estatutos, a Direção propõe a este Conselho Geral a seguinte distribuição:

Reserva legal	655 949,03
Reserva especial de greve	655 949,03
Resultados transitados	5 247 592,23
	6 559 490,29

Fonte: tabela retirada do relatório e contas (SNQTB, 2022)

Os dirigentes orgulham-se do percurso do sindicato e mostram-se, deste modo, confiantes no futuro:

uma visão de que queríamos ser o maior sindicato português, porque intuímos que não haveria lugar, na arena sindical bancária dos seis sindicatos que existiam. Intuímos que no espaço de uma década não existiria lugar para mais do que dois sindicatos. E, nós nunca sabemos quem será o segundo a sobreviver, poderá ser o segundo maior, o terceiro maior, o quarto maior, o mais ágil, o que tem uma liderança com algum capital social, algum poder político, não sabemos!? Sabemos é que, o primeiro sobrevive em todos os setores. E, portanto, a nossa ambição foi obstinadamente, em criar o maior sindicato português. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Outra forma de perceber os recursos materiais prende-se com a capacidade de continuar a prestar apoio na saúde. A esse propósito, um entrevistado afirma:

O Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários tem hoje capacidade para prestar serviços de assistência médico social, e de previdência, e de segurança na saúde, no património e na reforma durante cerca de um ano. Portanto, ainda que deixasse de haver acordo coletivo e uma comparticipação das entidades patronais, nós teríamos capacidade de autonomia durante muito tempo. Isso é uma situação absolutamente ímpar. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

No que se refere a recursos materiais, o sindicato conseguiu poupar recursos económicos ao recorrer à digitalização dos processos "desmaterializados. Não só fomos buscar muito dinheiro, poupamos muito dinheiro dos sócios para poder aplicar noutros valores, mas também estamos a preocupar com o dia a dia, com a sustentabilidade" (E2). É de referir também o investimento não só na informatização dos processos, como na atribuição de equipamento informático aos funcionários e delegados sindicais, como refere o entrevistado: "estamos aqui os dois a falar e cada um tem o seu laptop aqui à frente" (E2).

Um outro entrevistado conta, inclusive, que numa reunião com um administrador de um banco, o sindicato demonstrou a sua posição de poder perante os bancos: "E o Paulo Marcos respondeu muito engraçadamente, dizendo: «Eu sei que nós, Sindicato dos Quadros vamos estar cá daqui a 10 anos. Alguns bancos! Não sei.»" (E8).

O sindicato destaca-se igualmente pela competência dos seus recursos humanos e pelo constante aperfeiçoamento e aprendizagem. Conforme afirma o dirigente, a junção em grupos ou coletivos maiores, agregando outros sindicatos, permite, por um lado, uma troca de experiências e, neste sentido, este sindicato tem, com maior ou menor sucesso, tentado partilhar experiências e aprender ensinamentos (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022).

O poder organizacional tem por base a solidariedade interna, ou seja, a coesão da equipa de gestão do sindicato (Hyman, 2001, p. 169; Lévesque e Murray, 2010, p. 336). Esta organização interna é fundamental para que a "máquina" sindical consiga atingir os objetivos propostos, em perfeito funcionamento e sem atritos internos.

7.3. A capacidade de angariação de novos sócios

A maioria dos entrevistados menciona a dificuldade das novas gerações em aderirem ao sindicato, não só pelo custo da adesão, como pelo facto de não encararem a carreira profissional da mesma forma que as gerações anteriores.

Conforme refere o E7, “nesta geração mais nova, no início de carreira, as pessoas não se sindicalizam”. Neste contexto, para contrariar a tendência verificada no sindicalismo em Portugal de perda de aderentes, e conseqüentemente conseguir atrair os mais jovens, cabe também ao próprio sindicato ser cada vez mais criativo, nomeadamente através da adoção de um discurso diferente (E5).

Ainda assim, esta dificuldade em atrair as novas gerações, bem como a saída da profissão, quer pelas rescisões de mútuo acordo ou despedimentos coletivos, e a diminuição de novas contratações, não têm impedido o elevado crescimento do sindicato em número de associados. Este aumento do número de associados traduz-se respetivamente no crescimento do poder associativo do sindicato. Conforme refere o dirigente, este crescimento

passou pela capacidade de ir buscar muitos milhares de novos sócios no setor, que numa década perdeu cerca de 35% da sua força de trabalho e este sindicato em 5 anos (em metade de uma década) aumentou 37% a sua base sócios. Na banca, sete em cada dez novos bancários tornam-se sócios do SNQTB. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

De acordo com a maioria dos dirigentes, este crescimento não é espontâneo, mas fruto de muito trabalho e da aposta do sindicato numa rede comercial, quer através do aumento do número de delegações, quer pelo aumento e criação de novas comissões sindicais mais comerciais e próximas dos bancários, como refere o E5: “Este sindicato tem uma estrutura alargada através de delegações e comissões. Portanto, nós temos uma equipa muito competente que consegue transmitir a diferença”. Um outro dirigente entrevistado reforça a ideia: “nós temos uma ‘força comercial’ que anda nos bancos a captar novos sócios, a oferecer as vantagens do sindicato, não só em termos sindicais, como de saúde” (E6).

Tanto os sócios como os dirigentes, quando questionados por que motivo as pessoas se sindicalizam, demonstraram que o principal motivo é ter acesso ao SAMS. Tal facto torna, assim, recomendável mais desenvolvimentos sobre este tema.

7.3.1. SAMS/Quadros a principal razão de sindicalização

O serviço de assistência médico-social dos bancários, abreviada por SAMS, é a pedra basilar para adesão dos associados ao sindicato. Sendo esta

especificamente considerada mais importante do que o apoio jurídico ou as negociações coletivas, como se verifica quer pelas entrevistas dos dirigentes, quer pelas respostas dos associados.

É importante referir que o principal motivo para a sindicalização, no caso dos sindicatos bancários, são precisamente os serviços de saúde a que os sócios têm acesso. Tal como o E5 salienta, “a saúde deve ser uma das principais razões pelas quais as pessoas se sindicalizam”, sendo atualmente “um bem essencial”. O entrevistado refere ainda que

nós, para além das atividades próprias do sindicato - defesa dos interesses dos trabalhadores ou defesa de casos, em particular, que é o papel tradicional de um sindicato -, o facto de nós termos a gestão da saúde, dá-nos uma capacidade de atração muito maior. (Entrevista a dirigente – E5, maio de 2022)

Sobre a temática da saúde, verifica-se uma posição contraditória do entrevistado 10, que por um lado refere: “Não sei se alguém se sindicaliza por causa de outra prestação de serviços. Não estou a ver se calhar depende dos setores. Não deixa de ser mais uma despesa” (E10), referindo-se à obrigatoriedade de pagamento da quota sindical. No entanto, posteriormente afirma que “a razão principal dos bancários estarem nos sindicatos e neste sindicato é o SAMS Quadros. Portanto, é o sistema de saúde, sem dúvida” (E10). O mesmo entrevistado refere ainda que aderiu ao sindicato precisamente devido à saúde. Uma grande parte dos entrevistados (E3, E6, E8, E9 e E10) confessa que a adesão ao sindicato apenas se deveu ao subsistema de saúde, sendo que alguns não tinham sequer intenções de se sindicalizarem.

Eu assumo, eu próprio, há 20 anos e tal anos atrás, quando mudei para o Sindicato dos Quadros foi por causa da assistência médica social. Não conhecia o regulamento, não conhecia as pessoas, não conhecia nada. A única coisa foi: “Ali, tu vais onde quiseres” na altura. Nos outros sindicatos, no SAMS, uma pessoa tinha que ir às unidades só deles, nos Quadros vais onde tu quiseres. E, tens boas com participações, pronto! Foi, só o que eu quis saber para mudar. (...) E, o acesso livre a uma rede de prestadores. Esses dois aspetos: a liberdade de escolha foi muito importante para mim. (Entrevista ao coordenador – E4, julho de 2022).

Outros dirigentes admitem que só se sindicalizaram porque este sindicato dava-lhe mais garantias a nível da saúde, apesar do custo da quota sindical.

Eu mudei do Mais Sindicato para aqui, porque na altura casei-me e não queria ter a criança no hospital do SAMS. Portanto, mudei para aqui para

poder escolher o médico e essas coisas todas. E o custo que eu tive que assumir foi 1% da quota sindical. (...) Enquanto não têm problemas de saúde, está lá no outro e não exigem quota sindical, mas também não vai ao médico - 1% do ordenado para quem começou a ganhar é muito e, portanto, não quer saber. Mas depois começa a pensar: "Agora vou ter filhos, quero escolher o pediatra; quero escolher o hospital, quero escolher médica. Quero lá saber do 1%.(Entrevista a dirigente – E6, junho de 2022)

Outro dirigente confirma que a sua adesão sindical foi motivada pelo acesso ao SMAS: "Aliás, estava a dizer que foi assim que eu entrei nisto? Foi pela saúde, sinceramente". Apesar da obrigatoriedade sindical. "Mas como para ser ter a saúde tinha que estar sindicalizado, digamos, o negócio foi bem formulado o pacote" (E7). Mas não é o único, e um outro entrevistado apresenta como exemplo o seu caso pessoal

A razão principal dos bancários estarem nos sindicatos e neste sindicato é o SAMS Quadros. Portanto é o sistema de saúde, sem dúvida. O resto vem por acréscimo. Agora, quando eu decidi vir para o SAMS Quadros é porque achei que este sistema de saúde era melhor que os outros. Portanto essa é a condição principal. (E10)

Outro reforça ainda a ideia da importância do SAMS para a comunidade bancária:

No caso dos sindicatos bancários, têm o poder de gerir o SAMS, que é um poder muito efetivo. A saúde hoje é um bem essencial. Hoje está provado que o principal benefício que pode ser dado a um trabalhador nas empresas do setor privado é a saúde (os seguros de saúde) ou tudo aquilo que tem a ver com a saúde. (...) Este sindicato e os sindicatos bancários, 90 e tal por cento da sua atividade está ligada à saúde. E, portanto, a saúde é um fator em que estamos agora sob enorme pressão - para mais agora, com a questão deste contexto inflacionário e estamos a sentir que os hospitais estão cada vez mais agressivos. (Entrevista a dirigente – E5, maio de 2022)

Apesar de todos os sindicatos bancários gerirem SAMS (à exceção do SINTAF²⁸), existem diferenças, nomeadamente em relação aos valores financeiros de participações e à rede médica associada. Tal como refere um entrevistado: "O SAMS Quadros e nós sabemos que, apesar de serem ambos, o sistema de saúde dos bancários há diferenças. E, se formos analisar, se calhar com mais pormenor, chega a haver diferenças consideráveis" (E2). O entrevistado salienta ainda a própria diversidade de serviços: "Hoje em dia nós temos uma panóplia de serviços enorme e nós sócios tiramos partido disso, porque acabamos por ser nós a escolher onde é que queremos ir" (E2). A obrigatoriedade da sindicalização para

²⁸ Sindicato dos trabalhadores da Atividade Financeira

ter acesso ao subsistema de saúde é bem vista e contribui para o aumento da sindicalização, “primeiro és sindicalizado e depois tens direito a um dos melhores sistemas de saúde que existe no país. Acho que isto é a ideia correta. Eu acho que os outros estão um bocadinho invertidos” (E2).

O SAMS é considerado “o maior ativo que, porventura, o sindicato pode ter e, é aquilo que marca claramente a diferença” (E3), no entanto, o dirigente adverte para o perigo, uma vez que

os bancos têm vindo claramente a estrangular o mecanismo de financiamento dos SAMS. Significa que, sem prejuízo de nós estarmos numa conjuntura, hoje ainda mais, de clara pressão inflacionista. Os bancos têm-se demitido de atualizar os valores de financiamento do serviço de assistência médica. (...) Hoje temos um desafio que é o de conseguirmos adequar, de uma forma eficaz (enfim, seja lá o que isso significa), os recursos que temos, para tentarmos ter a devolução do ponto de vista de valor terapêutico e de serviço que tínhamos comparativamente ao passado.(...) Temos tido a capacidade de ter melhores acordos de saúde negociados - não porque nós sejamos um player diferenciador do ponto de vista da expressão, porque não somos; nós somos uma associação mutualista que representa, por exemplo, 1% naquilo que é a dimensão de faturação da CUF; portanto, não temos qualquer expressão quando comparamos com outros players do mercado com muita expressão, como sejam os agregadores. Mas a mensagem que temos vindo a passar de que somos uma entidade que não tem vocação mercantil. (Entrevista a dirigente – E3, junho de 2022).

Alguns associados não conseguem distinguir o que é o sindicato e o que é a prestação de serviços associados à saúde, com um dirigente a referir inclusive que “nós temos muitos colegas que não sabem o nome do sindicato. Sabem que são do SAMS Quadros” (E9).

Outro entrevistado reforça esta ideia de uma mais valia sindical por via da gestão do SAMS, que compara com a ADSE do setor público.

os sindicatos bancários têm uma vantagem completamente diferente dos restantes.(...) A ADSE também tem um sistema, não é exatamente igual ao nosso, tem financiamento do Estado, se for caso disso. Mas é um sistema complementar também, não é, do Serviço Nacional de Saúde. E, portanto, são eu penso que é uma mais-valia enorme para os sindicatos bancários. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022).

Como foi referido por todos os entrevistados, a gestão do SAMS pelo sindicato confere-lhe um poder diferenciador em relação aos restantes sindicatos e até mesmo em relação aos sindicatos bancários.

Importa realçar que, das atividades sindicais, o sistema de saúde é sem dúvida o que mais contribui para a sindicalização dos bancários. Quando os sócios

foram questionados “Porque é que as pessoas se sindicalizam?”, este foi efetivamente o principal motivo de sindicalização, conforme demonstra o gráfico:

Gráfico 7. Principal motivo de sindicalização



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Dos 470 respondentes, 318 consideram ser muito importante, 128 importante, e apenas 24 desvalorizam este tema. Assim, podemos concluir que a principal razão para a sindicalização prende-se com o acesso ao sistema de saúde dos bancários.

7.4. Capacidade de negociação coletiva

Quanto a esta categoria de análise, a maioria dos entrevistados reconheceu a capacidade do sindicato em fazer negociação coletiva, não só pelo número de acordos coletivos renovados ou em renegociação, mas também pela equipa especializada e bem preparada do sindicato na negociação coletiva. Conforme refere um dirigente:

Atualmente temos 13 acordos ou 13 negociações que estão em aberto, temos sempre, mais de uma dúzia de acordos em discussão, em negociação, quase sempre em simultâneo. Agora, neste momento estamos a discutir com a Caixa Económica Montepio Geral, com a Federação Nacional do Crédito Agrícola Mútuo, com a Federação das Caixas Independentes de Crédito Agrícola Mútuo. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

A negociação coletiva é considerada por todos os entrevistados de extrema importância, sendo a peça chave do sindicato, apesar das grandes dificuldades

sentidas durante os anos em que houve a intervenção da Troika²⁹ na economia portuguesa. Assim, podemos mencionar que o poder institucional reduziu devido à caducidade do ACT bancário, o que acrescenta dificuldades à capacidade de negociação do sindicato.

Como o ACT Bancário foi renovado em 2016, depois de uma denúncia que durou 5 anos. Um processo muito difícil, com certeza para os colegas que lá estiveram. Depois em 2017 e 2018 tivemos uma avalanche de renovações e, portanto, eu diria que nesse período de tempo, teríamos tido, se calhar, 10 a 12 renovações em 2017, 2018 e depois 2019, 2020, teremos tido 7 ou 8. No ano passado eu acho que publicados [acordos] temos 4 ou 5. O importante foi que nós com a pandemia conseguimos manter a negociação coletiva a funcionar. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

Discutido é também o papel dos acordos, pela dificuldade e pela existência de organizações sindicais que não apresentam o mesmo grau de exigência e preparação nas negociações. A equipa de negociação especializada do SNQTB manteve as reuniões de negociação coletiva com as entidades patronais, mesmo durante a pandemia, recorrendo à tecnologia.

O importante foi que nós com a pandemia conseguimos manter a negociação coletiva a funcionar, foi um desafio que eu próprio coloquei a mim próprio. Foi muito difícil! Porque a pandemia, portanto 2020, nós estivemos confinados 45 dias, acabou mais ou menos no início de maio. E, eu desafiei o ACT bancário, portanto quem representava o ACT bancário a fazermos negociação por videoconferência. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

O Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários revelou uma enorme capacidade de negociação e resiliência quando não aceitou os aumentos salariais de 2021, que tinham sido acordados com os outros sindicatos do setor bancário. Neste ponto, todos os entrevistados são unânimes e muito convictos que o sindicato fez o que era o mais correto, apesar dos resultados terem ficado aquém do expectável. O responsável da negociação explica o difícil processo da negociação e os motivos da não-aceitação da proposta:

Os Bancos em 2018 e 2019, (...) um Banco principal fazia um aumento salarial (...) de 0,75% e depois havia aqui um jogo, uma encenação, em que parece que se andava a negociar e não se negociava. Nós detetámos isso em 2018 e em 2019 já condicionámos e já não foi 0,75% o aumento

²⁹ Designação atribuída à equipa composta pelo Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e Comissão Europeia

foi 0,8%. Com a pandemia e com o ano muito atípico de 2020, os Bancos vieram com zero [de aumento salarial]. Nós conseguimos negociar e chegar ao final do ano até com um valor baixo 0,3, mas acima da inflação daquele ano. Em 2021 os bancos voltaram outra vez com zero. Isto são técnicas de negociação. (...) E, portanto, tem sido zero, zero, zero sempre com a mesma fundamentação (...) e chega-se a final de outubro, novembro e tem que se fechar agora. Tem que se fechar agora! (...) E, nós este ano entendemos que não. Não fechávamos com 0,4%. Entendemos que havia outras formas na democracia de fazer valer os nossos direitos. E, seguimos pela direção-geral das empresas das relações do trabalho, conciliação e mediação. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

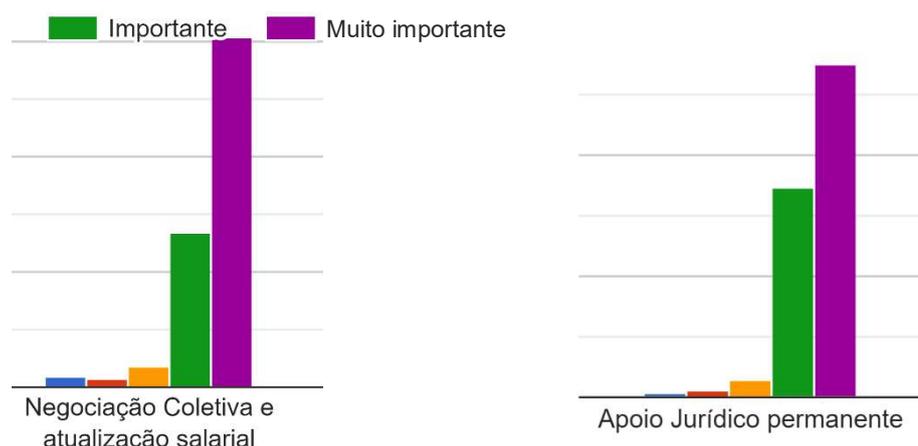
O dirigente explica que os motivos da não-aceitação do acordo de aumento salarial partiram de razões económicas bem fundamentadas:

Não fazia sentido, até porque a inflação estava a subir. Era um valor que ninguém conseguia decidir como é ia ficar, nem o Banco Central Europeu, nem o Banco de Portugal. Uns diziam que era conjuntural, outros que era estrutural. Os Estados Unidos já estavam a subir taxas e nós ainda estamos a discutir se isto era para subir ou não. E, então o que nós dissemos aos Bancos foi: “Olhe, vamos fazer o nosso processo negocial normal. Vamos também enviar clausulado, estamos a preparar isso tudo. E, vamos fechar mais à frente” E, conseguimos separar 2021 de 2022. Conseguimos mais em 2021 e agora o processo negocial 2022 seguirá o seu caminho, obviamente que um acordo, como o que foi feito [com os outros sindicatos] é um acordo mau, condiciona o nosso trabalho porque obviamente os Bancos podem sempre dizer eu já tenho um acordo com um conjunto alargado de bancários. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

Apesar desta equipa de negociação e dos esforços na negociação, a conclusão é que há algum desânimo com os resultados obtidos na negociação coletiva, como refere o ex-dirigente: “Eu acho que realmente é um orgulho termos esta noção que é um sindicato, hoje em dia é bastante forte face aos outros. O peso da negociação, é o que é!” (E8).

Os sócios, quando questionados sobre “Qual é a importância dos serviços prestados aos sócios pelo SNQTB?”, apresentaram como principal resposta “Negociação Coletiva e atualização salarial”, em que 302 sócios disseram ser muito importante e 134 afirmaram que era importante. Para a mesma questão, em relação ao “Apoio Jurídico permanente”, 275 associados responderam que é “muito importante”, enquanto 172 consideraram que é “importante”.

Gráfico 8. Importância dos serviços prestados pelo SNQTB



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Assim, podemos concluir que o tema da negociação coletiva é de extrema importância, não só para o sindicato, como também para os associados.

7.5. Capacidade de convocar greves

A capacidade do SNQTB em convocar greves foi comprovada pela greve convocada e realizada em conjunto com os outros seis sindicatos do setor bancário no dia 1 de outubro de 2021.

O Mais Sindicato, SBN - Sindicato dos Trabalhadores do Setor Financeiro, Sindicato dos Bancários do Centro (afetos à UGT), Sintaf (ligado à CGTP), Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários e Sindicato Independente da Banca (independentes) indicaram que “face à posição hoje assumida pela administração do Banco Santander Totta (BST) quanto ao despedimento coletivo, em tudo semelhante à do BCP, os seis sindicatos dos bancários decidiram convocar uma greve simultânea nos dois bancos.” (Jornal de Negócios, 2021)

Apesar desta capacidade, alguns entrevistados referem que há ainda muito a aprender e que se trata de um processo de aprendizagem e obtenção de experiência. Conforme refere um dirigente, “é um caminho que nunca tinha sido desbravado e em bom rigor 96, 97 por cento dos bancários do ativo nunca tinham visto uma greve ser declarada”, ou seja, “é um caminho que se vai fazendo” (E1), com liderança.

Em 2020, 2021 é a consagração deste sindicato como o maior sindicato de trabalhadores em Portugal, já confirmando a sua presença na comunicação social de forma assertiva onde é, claramente, liderante entre

todos os sindicatos em Portugal e reafirmando a sua condição de liderante nas ruas com as primeiras greves que este sindicato decretou desde 1978, nomeadamente, uma greve na Caixa Geral de Depósitos, uma greve no Banco Comercial Português e uma greve no Banco Santander Totta e 4 manifestações, 3 das quais sozinhos, sem outros sindicatos. E, finalmente uma quarta manifestação, onde todos os sindicatos do setor convergiram, os 7 sindicatos também no movimento único, por nós liderado, que nunca tinha acontecido na democracia portuguesa. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Neste âmbito, o E4 defende ser necessário “trabalhar mais numa maior comunicação e sensibilização às pessoas, no sentido de ter a capacidade de as mobilizar. Como eu disse, eu não sou apologista da greve, só por causa da greve” (E4).

Um dos entrevistados destaca a capacidade financeira do sindicato e a política de incentivo dos sócios para aderirem às greves através do recurso ao fundo do SNQTB, criado para financiar as greves aos sócios.

O sindicato até tem pagado as greves. Quando a pessoa vai fazer greve, nós temos pagado o dia de greve que os bancos descontam, temos tentado convocar para que as pessoas aderiram às greves. Mas o sucesso é o que está à vista. Tivemos para aí cinco pessoas ou seis a fazer greve. (Entrevista a dirigente – E6, junho de 2022)

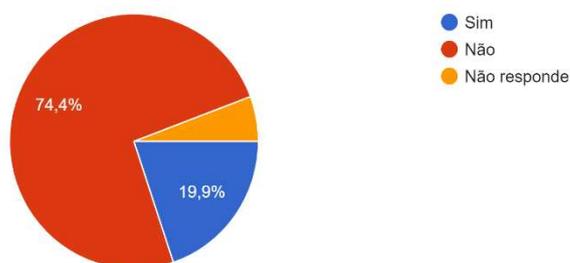
A capacidade de convocar greve não é proporcional à adesão por parte dos membros do sindicato. O entrevistado reforça esta ideia ao justificar que os sócios “tem medo também e não tem motivação por razão nenhuma especial, não aderem. Eu acho que é muito difícil conseguir uma adesão grande numa greve bancária, muito difícil. Acho muito difícil” (E8). Ou seja, mais importante do que ter capacidade de convocar greves, é a capacidade de mobilização, isto é, “temos que ter a tal capacidade de mobilização das pessoas que está a faltar.” (E4).

Como se pode verificar no gráfico abaixo, a maioria dos sócios respondentes (74,4%) nunca fez greve.

Gráfico 9. Realização de greve

15. Já fez greve?

473 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Em jeito de conclusão, “não interessa tanto a dimensão absoluta da resposta da greve, interessa ter mostrado que também conseguimos fazê-la” (E1).

7.6. Capacidade de mobilização

A capacidade de mobilização deriva de fatores externos, sendo muitas vezes complexo e difícil assegurar a participação dos associados. Esta mobilização e participação dos associados não se prende somente com a capacidade do sindicato em atrair e mobilizar os associados através de diferentes ações e estratégias, estando também muito dependente das atitudes e comportamentos dos próprios associados.

Este é um poder amplo que todos os sindicatos na sua generalidade possuem. Na opinião do E1,

têm um poder de mobilização, de impacto sobre a sociedade, e alguns até têm um impacto forte sobre a opinião pública e a opinião publicada. Nesse sentido, são factualmente centros de poder. Depois alguns pelo tipo de serviços que prestam podem ter poder mais lato e mais abrangente, que é o poder que deriva do contexto laboral (...) mas sim, genericamente são centros de poder. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Conforme defende também a maioria dos entrevistados. “É um bocadinho difícil fazer greve”, confessa o E5, referindo que “não vamos conseguir ir buscar as pessoas com uma arma a casa para se manifestarem”. A reforçar esta ideia outro dirigente afirma que “qualquer pessoa que esteja nesta área, que seja bancário há alguns anos, mas esteja aqui nesta área, também sabia que não havia grande mobilização” (E7).

Também o E3 admite que “as pessoas não sabem exercer de forma conveniente, enquanto sociedade civil, aquilo que é a reclamação dos seus direitos, das suas oportunidades e também dos seus deveres para com a sociedade e com as organizações”. Os bancários são menos participativos no que respeita a greves e manifestações, optando por se protegerem individualmente. Ainda assim, o entrevistado defende que o sindicato tem manifestado capacidade de envolver os profissionais, de os ouvir, e de lhes explicar as motivações que estão subjacentes a essas decisões (E3).

O principal desafio do sindicalismo na banca continua a ser a “necessidade de conseguirmos mobilizar as pessoas”, confessa igualmente o E4, ainda que, à semelhança do E3, defenda que nos últimos anos tenha sido possível mobilizar cada vez mais os sócios.

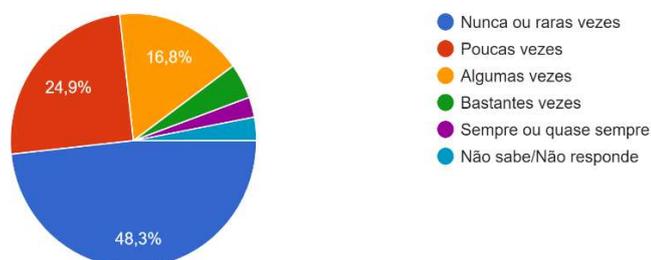
A manifestação do dia 13 de julho do ano passado, em frente à Assembleia da República, reuniu todos os sindicatos, com um elevado número de pessoas que estavam presentes, logo, isso causa impacto (Entrevista ao coordenador – E4, julho de 2022).

Uma das dimensões em análise no poder associativo/organizacional é a capacidade de mobilização. Neste caso, podemos concluir que é muito reduzido ou praticamente inexistente. O problema da ausência de mobilização por parte dos associados é confirmado pelas afirmações dos dirigentes e pelas respostas dos associados, em que mais de metade não participa ou participa esporadicamente nas atividades organizadas pelo sindicato, mesmo quando se fala de atividades lúdicas. Apenas 2% dos sócios respondentes participam nas várias atividades organizadas pelo SNQTB, conforme se observa no gráfico abaixo.

Gráfico 10. Participação nas atividades do SNQTB

13. Participa nas atividades (formação, atividades de lazer, greves, manifestações etc) promovidas pelo SNQTB?

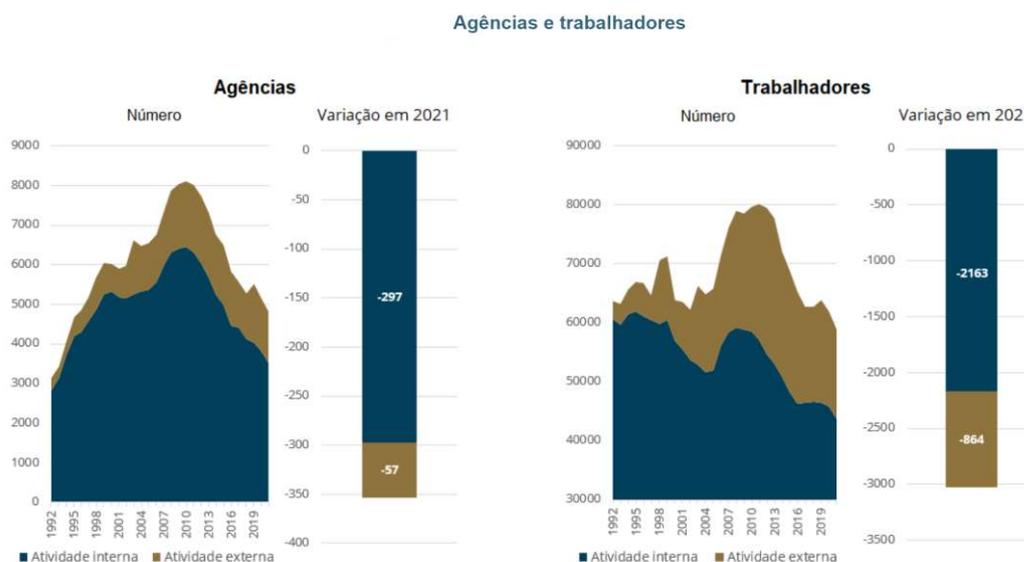
470 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Uma das vertentes do poder associativo/organizacional está enfraquecida e isso constata-se nas repostas dos dirigentes e dos associados, quando mencionam a fraca capacidade de mobilização dos bancários, dado existir medo da concretização dos despedimentos coletivos. Os exemplos anteriores de despedimentos em massa deixaram os bancários muito apreensivos. Para ser mais fácil compreender este receio, basta referir que a Banca fechou cerca de 350 agências em dois anos e reduziu em 5.190 trabalhadores em 2020 e 2021 (Manso, 2022).

Figura 4. Variação em número de agências bancárias e trabalhadores

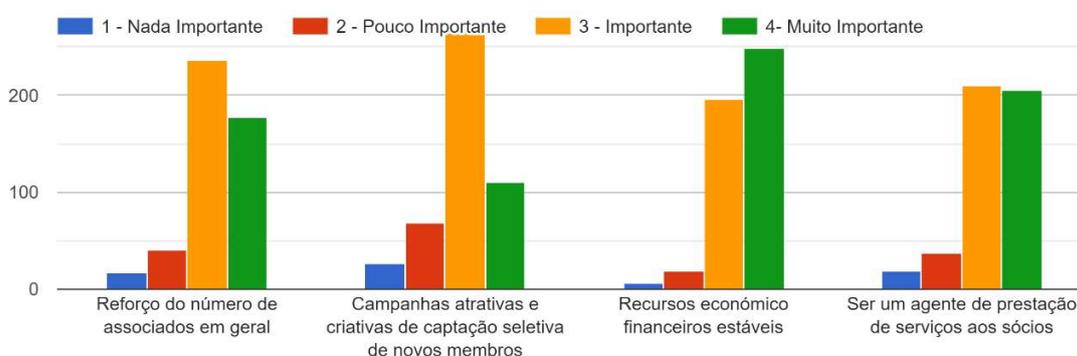


Fonte: Retirado das Séries longas do Banco de Portugal (2022)

Como demonstra a figura acima, verifica-se não só um elevado decréscimo do número de agências bancárias, como também a acentuada redução do número de trabalhadores é notória. Entre 2011 e 2021, de acordo com as *Séries longas do Banco de Portugal*, registou-se uma perda de 21.310 postos de trabalho no setor bancário e uma redução de 3.027 trabalhadores face a 2020. A tendência é a mesma no que diz respeito ao número de balcões (Banco de Portugal a), 2022).

Gráfico 11. Características importantes do poder associativo

21 B). Do ponto de vista associativo (poder associativo), as características mais necessárias são:



Legenda do gráfico:

1. Reforço do número de associados em geral;
2. Campanhas atrativas e criativas de captação seletiva de novos membros;
3. Recursos económico financeiros estáveis;
4. Ser um agente de prestação de serviços aos sócios.

Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Ainda no que diz respeito ao poder associativo, 249 sócios referem que é muito importante o sindicato possuir “recursos económico financeiros estáveis”, ou seja, os sócios valorizam acima de tudo pertencer a um sindicato robusto e sustentável economicamente, conforme se verifica no gráfico acima.

Capítulo 8. O poder institucional

O poder institucional está intimamente ligado aos direitos que derivam da legislação, plasmados no código do trabalho. O que legitima a organização sindical e lhe confere poder na negociação coletiva e na celebração de acordos com as entidades patronais (Dörre, 2017; Lehndorff *et al.*, 2018; Schmalz e Thiel, 2017). É importante salientar que o poder institucional é o resultado do processo de negociação, tendo por base o poder estrutural e o poder associativo. O poder institucional tem uma natureza dual, difícil de conciliar, centrando-se no movimento das bases (adesão) por um lado, e na representação de interesses (*lobbying*) por outro (Schmalz, *et al.*, 2018, p. 121). Assim, a aproximação ao poder político e a capacidade de influenciar a legislação ou capacidade de influenciar a ação dos partidos políticos é um dos meios utilizados para o reforço do poder institucional, que assume uma grande importância no sindicalismo.

Tratando-se de uma forma de poder suscetível de influenciar a atuação dos atores políticos e que é sensível à intervenção legislativa, pode ser explorada pelos sindicatos mesmo em momentos de declínio do poder organizacional/associativo ou do poder estrutural (Costa e Estanque, 2019, p. 40).

Nesta dimensão é importante referir o peso do sindicato em estruturas de representação dos trabalhadores, tais como as comissões de trabalhadores e as comissões de acompanhamento dos fundos de pensões dos bancários, bem como a presença em sede de concertação social.

8.1. Posição de negociação ou de conflito

A preferência pela negociação em vez do conflito é a escolha de todos os entrevistados. No entanto, em caso de falta de diálogo ou de não existirem consensos, os mesmos não rejeitam o recurso ao conflito. Regra geral, os sindicatos encaram a greve como um instrumento de último recurso, privilegiando inicialmente o diálogo social e as ações de mediatização de forma a corrigir/contrariar o poder económico e financeiro (entidade patronal) e o poder político para as suas pretensões

A maioria dos entrevistados afirmou que o SNQTB dá sempre preferência à negociação (E2, E3, E6, E8, E9, E10 e E11). “É muito mais *dealmaker*” (E3), isto

é, “a negociação é muito melhor. É muito mais efetiva” (E8). Já o conflito “tem poucas pernas para andar” (E11). Ainda assim, um entrevistado considera que o sindicato acaba por conferir demasiada importância ao conflito: “Eu acho (e isto é uma visão muito particular) que temos tendência mais ao conflito e não tanto à negociação. Enfim, é um estilo. Acho que podíamos trabalhar mais na mesa de negociação e menos na esferográfica” (E5).

Não obstante, os restantes entrevistados entendem que apenas nos casos em que não é possível negociar e se verifica uma posição de inflexibilidade por parte das entidades patronais, não resta outra opção senão o conflito (manifestações ou greves). Conforme a história também dá conta, a conflitualidade e a divergência de visão nas relações laborais nem sempre são passíveis de resolução apenas com diálogo social. Não raras vezes, os sindicatos são obrigados a levar a sua luta para a esfera pública, procurando obter a simpatia da sociedade para as suas causas e propósitos. A mediatização do conflito laboral através da conquista da opinião pública permite projetar a luta sindical para outros campos que não apenas o laboral, tais como o debate público e o palco político, o que confere uma visibilidade acrescida à luta sindical (Costa, Dias, & Soeiro, 2014, pp. 173-175). Este é um aspeto da representação do poder societal na sua vertente discursiva.

Quando os conflitos têm por base resultados alcançáveis, é sempre possível definir alternativas quanto aos meios para visar os objetivos. Já quando o conflito se baseia em objetivos não alcançáveis, a relação entre os antagonistas tende a radicalizar-se (*ibidem*, 2014, p. 180). O momento mais importante na conceção da greve enquanto processo é, porventura, o pós-greve, na medida em que permite aferir impactos, eficácia e resultados da greve em relação aos objetivos visados (*ibidem*).

No entanto, é de salientar que este é o último recurso do sindicato, como refere o E4: “entendemos que deveríamos esgotar todas as possibilidades que a lei portuguesa nos permite, nomeadamente a conciliação e a mediação” (E4). Também o entrevistado E6 afirma que “a nossa tentativa é a de negociar sem ser pela força. Só no limite é que partimos para as manifestações, é que pedimos greves. Mas, até chegar lá, conversamos, temos um grupo que está adstrito à negociação” (E6). Neste contexto, importa ainda abordar a quebra de poder negocial dos sindicatos devido à reestruturação e redução de trabalhadores no

setor financeiro, como salienta o E2, que confessa: “Nós estamos a negociar com os bancos, mas os bancos, como têm a faca e o queijo na mão...” (E2).

Um entrevistado aponta ainda que houve uma rutura com a forma como os antecessores geriam as negociações, sem nunca terem declarado greve. Assim:

Quando aqui chegámos, não faziam nem uma coisa nem outra. Conflito nunca fez ou nunca tinha feito, melhor dizendo e a negociação era basicamente um ritual inconsequente, sem preparação, sem estudo e sem ir às reuniões. Num primeiro momento credibilizamos esta vertente negocial. Hoje temos uma equipa permanente, com especialização, com dedicação e diria que somos, claramente, liderantes na área da negociação coletiva no setor bancário. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Verifica-se, neste sentido, que o sindicato tem mudado a sua posição ao longo do tempo no que respeita à negociação *versus* conflito no modo como reivindicam os direitos dos trabalhadores: “No primeiro mandato, onde eu não estive na direção, mas estava no sindicato, eu vi um modelo privilegiar a negociação permanente. Neste segundo mandato o que eu tenho observado é que é um perfil mais de conflito” (E7).

Como já vimos anteriormente, os sócios também privilegiam a negociação, não só porque não aderem à greve, como foram claros a escolher a negociação como a melhor estratégia para atingir resultados.

8.2. Ligação ao poder político

A realização das entrevistas permitiu constatar que existem diferentes opiniões quanto à aproximação às estruturas político partidárias. Existe o receio da perda de independência ou autonomia, mas reconhece-se a importância de estar próximo dos representantes da classe política. Apesar da ambiguidade e contradição em algumas respostas, todos os entrevistados sem exceção colocaram a independência em primeiro lugar. Para fundamentar esta afirmação e clarificar posições, um dos entrevistados refere que “*os sindicatos não têm que ser partidários, têm de ser independentes*” (E11), ou seja, os sindicatos têm de fazer política, mas permanecerem independentes dos partidos políticos.

Os entrevistados reconhecem que a aproximação à política pode ter resultados de curto prazo e fazem referência à UGT. Ainda assim, defendem que essa aproximação acabará por comprometer sempre a independência do sindicato.

O acesso ao poder político ou aos partidos é um acesso que fica facilitado para poder influenciar determinado tipo de decisões do ponto de vista político. Mas acho que compromete a independência: a médio prazo e longo prazo vai comprometer a independência dos sindicatos. (Entrevista a dirigente – E3, junho de 2022).

Assim, apesar dos sindicatos próximos dos partidos políticos terem algumas vantagens ao nível da facilidade de negociação e de uma influência mais forte sobre determinadas decisões políticas, a opção da independência é considerada uma vantagem face aos outros:

O nosso sindicato, sendo independente, também tem essa vantagem, não é? Não estamos sujeitos a nenhuma orientação ideológica ou política ou partidária de acordo com questões específicas ou conjunturais. Nós também sentimos que isso é um padrão de quem é mais independente do que de quem está colado ao poder político. Quem está colado ao poder político, acha sempre que vai haver uma decisão qualquer política que vai resolver os temas. Como nós não temos isto, não é! Isto é um bocadinho como alguém que é independente tem que estar sempre a trabalhar a pensar na meritocracia, que é o seu trabalho e que vai trazer resultados. Quem está ligado a partidos políticos ou tendências políticas têm a ideia que mais à frente se vai, mais à frente vai encontrar uma solução. E, portanto, esta assimetria, eu acho que tem tendência a aumentar, claramente, porque as coisas estão muitíssimo mais difíceis. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

Na perspetiva do E6, os sindicatos com maior proximidade ao poder político são obscuros nos princípios e na forma de atuação, apesar de algumas vantagens face aos sindicatos independentes.

Há sindicatos que têm uma orientação política clara e, portanto, obedecem a alguns princípios que muitas vezes nós desconhecemos e que fogem um pouco daquele realismo, pragmatismo, de transparência. Acredito, que os partidos da UGT, pela simbiose que têm com alguns poderes políticos, sejam mais capazes de conseguir fazer passar algumas das ideias - e passam-nas. Se um sindicato é muito independente, depois não tem capacidade de atuação política. (Entrevista a dirigente – E6, junho de 2022)

A realização das entrevistas permite verificar que, no que respeita à proximidade e relação com o poder político, existe uma certa relutância por parte dos membros do sindicato em reconhecer algumas vantagens desta proximidade. A título de exemplo, um dos entrevistados começou por dizer que não via qualquer vantagem na proximidade dos sindicatos ao poder político, ainda que posteriormente tenha enumerado um conjunto de vantagens nessa proximidade,

acabando por concluir que apesar das vantagens há uma incompatibilidade e até promiscuidade:

Eu genericamente, tendo a considerar que enfraquecem de forma significativa. Não encontro assim grandes vantagens. Encontro uma vantagem enorme, em estar presente, influenciando, trazendo contributos construtivos, sólidos, fundamentados no processo legislativo. Encontro vantagens em expressar estes contributos na comunicação social e na opinião pública. Encontro vantagens de tentar expressar estes contributos, junto do poder executivo, porque em Portugal a tradição é com o poder executivo, além de executar, propõe legislação e muitas vezes o Parlamento é a câmara de eco do poder executivo. Isso, encontro imensas vantagens e acho que é um trabalho que tem que ser aprofundado e densificado. Os sindicatos independentes, historicamente, não o faziam. Este fá-lo, agora, desde 2016, em crescendo, mas ainda temos muito para fazer e é um papel que tem que se fazer com muita profundidade e densidade, aí, encontro muitas vantagens. Não encontro grandes vantagens, de uma promiscuidade de dirigentes sindicais de topo e intermédios nas estruturas partidárias. Acho que são potencialmente incompatíveis e presta sempre um poder, uma questão de lealdades. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

A maioria dos entrevistados foi unânime e completamente contra quando confrontados com a questão:

“Se o sindicato apoiasse candidatos à Assembleia da República obtinham mais poder negocial e de influência da legislação. Concorda com esta ideia?”. A maioria das repostas foi um “**Não**” rotundo, sendo que a outros tivemos de explicar a pergunta de tão «absurda» ou incompreensível que parecia ser pela expressão facial.

Não estou a ver isso como objetivo. Esta coisa de negociar com os..., tem que ser uma coisa mais natural, não tem de ser uma coisa tão formal de apoiar! Acho que tem que ser uma coisa mais natural, termos relações naturais com um parceiro onde podemos exprimir as nossas opiniões, ouvir as opiniões contrárias e daí advir qualquer coisa, do que estar estarmos muito nesta coisa: "vamos apoiar este" e esperar que depois este faça aquilo.... (Entrevista a dirigente – E8, maio de 2022)

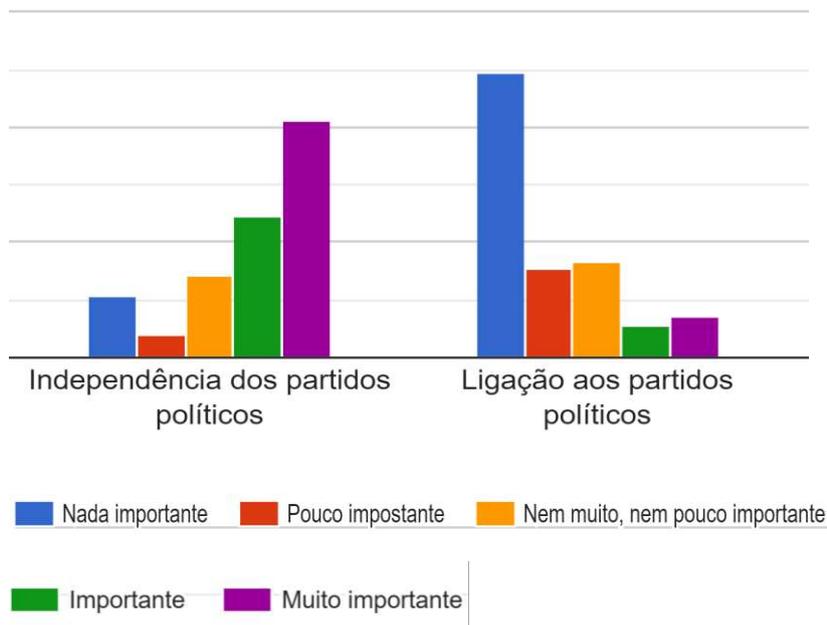
Apesar da escolha pela independência, existe igualmente unanimidade entre os entrevistados quanto à defesa da presença da União dos Sindicatos Independentes (USI) no Conselho Económico de Concertação Social. “Obviamente é um passo relevante. É importante saber chegar ao poder político e aos partidos. É determinante ter capacidade de influência, mantendo, no entanto, a independência e equidistância (...). Eu acho que o sindicato não deve apoiar candidatos” (E9).

O papel desempenhado pelas outras confederações, em alternativa à USI, também é discutido com base no facto de se criarem dificuldades para a concretização do acesso ao Conselho Económico e Social. Este é um ponto fraco do poder institucional, uma vez que o SNQTB não tem representação neste órgão. Apesar de todos os esforços, este é um problema antigo e sem solução à vista. Não obstante a incompreensão de alguns dirigentes (E6), o problema é mais complexo porque decorre de uma lei de 1991 sem vontade política de alteração.

Lei esta sucessivamente revista, mas nunca alterada neste ponto, que tem quatro organizações ou associações empresariais e duas laborais. No que toca as laborais, é o que nos importa, ficou expresso que são duas centrais sindicais, enfim, de organização política ou partidária: CGTP, a versão portuguesa e a União Geral de Trabalhadores. E, portanto, o decreto-lei por específico, por absurdo que seja, contrariando o princípio de que as leis devem ser universais é uma verdadeira lei objeto. Uma lei feita à medida, enfim, alguns pareceres reputados constitucionalistas que dizem isso mesmo, mas enfim, é uma coisa que qualquer leigo percebe à primeira. Salta à evidência. O que é certo, é que as sucessivas alterações da lei feitas em consulados de maioria PS ou maioria PSD sofreram de retoques, no sentido de alargar o plenário. Hoje em dia, o plenário tem mais de cinquenta organizações, algumas de representatividade no mínimo e vamos chamar discutível, outras organizações que parece que foram criadas só para entrarem no Conselho Económico e Social e que não têm qualquer novidade. Enfim! (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Esta questão acima referida pelo entrevistado não é percecionada pelos associados do sindicato.

Gráfico 12. Ligação do sindicato aos partidos políticos



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Os sócios preferem que haja uma clara separação de poderes e que o seu sindicato não esteja ligado a partidos políticos e que seja independente a nível político partidário. Quando confrontados com a questão “Quais dos seguintes fatores considera serem os mais importantes para mudar de sindicato?”, a resposta é bem clara: a ligação aos partidos políticos não é nada importante, enquanto a independência é extremamente importante, conforme o gráfico acima.

8.3. Capacidade de influenciar a legislação

Uma das principais formas de poder institucional reside na legislação laboral e na capacidade que o sindicato pode ter em influenciar a legislação. Assim, pode afirmar-se que a influência da legislação também pode ser definida como a capacidade de usar as instituições por meio do lóbi quando se esgotam as opções legais disponíveis, mantendo a autonomia política. Quando isso falha, os sindicatos arriscam cenários como ausência de representação ou perda de influência política (Schmalz, Ludwig, & Webster, 2018, p. 121).

De acordo com a maioria dos entrevistados, o SNQTB tem tido um papel muito ativo na “tentativa” de influência da legislação, com uma posição muito assertiva, conforme refere o dirigente:

Este sindicato, obviamente, tem uma presença regular e constante pública, junto dos legisladores. Somos o único sindicato português que participa de forma ativa, construtiva, visível, pública e publicada em todos os processos de consulta legislativa, que qualquer grupo parlamentar, que o partido tenha colocado em discussão pública, na área do trabalho. Todos os processos. Único. Além disso, somos provavelmente, o único sindicato com presença institucional regular, previstas organicamente e dotado organicamente meios e, portanto, fazemos esse trabalho de forma explícita. Além disso, há todo um magistério de influência que é cultivado, de forma discreta, mas não menos assertiva, mas enfim, em conjunto com a facilidade que fomos construindo, junto da comunicação social, acho que temos conseguido fazer bastantes vitórias. Talvez a maior vitória de todas, tenha sido a alteração da lei que regula o papel, a criação, o papel, o funcionamento das Comissões de Acompanhamento dos Fundos de Pensões instituídos por contratação coletiva. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Assim, pode verificar-se que apesar da ausência de apoio político-partidário, o sindicato faz o seu caminho e consegue algumas vitórias, como o exemplo dos sindicatos poderem ter uma Comissão de Acompanhamento dos Fundos de Pensões. O mesmo dirigente ainda dá detalhes sobre este processo.

(...) que foi conseguida pela nossa iniciativa, que foi aprovada na Comissão Especializada com os votos a favor de todos os partidos, menos um e que passou também no plenário com uma gigantesca maioria. Deixei-lhe dizer, que esta alteração foi aprovada por todos os partidos na Comissão especializada de trabalho, nomeadamente, pelo Partido Comunista Português, pelo Partido Ecologista os Verdes, pelo Partido Socialista, pelo Partido Social Democrata, pelo Centro Democrático e Social, teve a abstenção salvo erro, da IL e o voto contra, inesperadamente, mas enfim, por algum comportamento tático, que não podemos deixar de relevar do Bloco de Esquerda. Portanto, esta é a primeira vez, que basicamente tivemos unanimidade, nesta alteração. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Esta recuperação do papel que os sindicatos tinham perdido no acompanhamento dos fundos de pensões dos Bancos foi considerada uma das maiores vitórias sindicais, de uma batalha que durou cinco anos (2015-2020).

Tivemos um papel, enfim, conhecido, um papel de influência legislativa. Quando em 2015, durante um verão, o processo legislativo foi de tal maneira, que houve uma alteração na lei que rege os fundos de pensões, nos artigos que dizem respeito às comissões de acompanhamento e isso apesar de os fundos terem sido estabelecidos na contratação coletiva, com os sindicatos. Por passe de mágica, os sindicatos foram varridos das comissões de acompanhamento. Nós lutámos durante cinco longos anos, desde que iniciámos funções para que houvesse uma reversão. Foi conseguida, finalmente em 2020. . (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Outro entrevistado reforça a mesma ideia.

Foi uma área em que o sindicato apostou nos últimos anos. É o exemplo da capacidade do sindicato de influenciar que a área política seja sensível, ao introduzir alterações legislativas. Olha, por exemplo, temos este caso em que foi fruto do trabalho do Sindicato dos Quadros em que passou a ser obrigatório as comissões de acompanhamento dos fundos de pensões estejam os dois sindicatos mais representativos, nessa instituição bancária. (Entrevista a coordenador – E4, julho de 2022)

E essa alteração legislativa foi conseguida, sem a necessidade de apoiar deputados. “Lá está, uma vitória nessa área e sem precisarmos de estar no Parlamento e ter deputados. E, portanto, conseguiu-se com a nossa voz independente que isso fosse vertido para a legislação.(E4).

É ainda dado o exemplo de alteração legislativa sobre o teletrabalho decorrente da ação sindical.

Aliás, todas estas leis agora sobre o teletrabalho, a parentalidade, nós temos estado sempre a acompanhar estas coisas e houve já benefícios - não, exatamente, os acordos coletivos -, mas algumas coisas paralelas deste género. Agora esta nova lei de as pessoas poderem ter 15 dias pelo luto do filho.... Enfim, tem-se conseguido, a pouco e pouco, algumas coisas. Ainda não voltámos ao passado, mas também é difícil e o caminho faz-se a caminhar. (Entrevista a dirigente – E6, junho de 2022)

Outro dirigente entende que a melhor forma de conseguir influenciar a legislação seria através de uma confederação sindical independente que pudesse ter assento em sede de Concertação Social.

a melhor forma de o poder fazer seria através, precisamente, de uma união sindical, de uma congregação de sindicatos, de uma confederação. E, nós hoje estamos na USI que não tem esse papel, não tem um papel importante no panorama político e, do ponto de vista político eu acho que é ganho através das reuniões de concertação social. (Entrevista a dirigente – E3, junho de 2022).

Justifica ainda as alterações laborais como sendo decorrentes da "(...) nossa ausência de participação, tem, precisamente, reflexo naquilo que tem sido as alterações feitas ao nível do Código de Trabalho" (E3). E assume meia-culpa dos sindicatos porque "(...) nós não criámos mecanismos que pudessem acomodar essas alterações que são alterações muito importantes. Por exemplo, no caso do contrato coletivo de trabalho, entre outras coisas (...)" (E3).

Hyman (1996) refere que esta relação ambígua entre os sindicatos alemães e a política destaca-se porque os dirigentes sindicais argumentarão que é essencial estarem envolvidos no processo político, uma vez que as políticas condicionam as questões relacionadas com as relações laborais. Ou seja, o movimento sindical alemão insiste que é politicamente neutro, por não existirem vínculos formais com nenhum partido, mas que, para defender os interesses dos trabalhadores, deve intervir ativamente na tomada de decisões políticas (Hyman R. , 1996, p. 18).

O SNQTB não se limita a influenciar a legislação laboral, mas vai mais além, e apresenta propostas para o Orçamento Geral do Estado, como refere o dirigente (E4)

Há um trabalho que também é feito a esse nível no Sindicato dos Quadros e anualmente, apresenta propostas relativamente a essa matéria, mesmo quando é apresentado, por exemplo, o orçamento de Estado o sindicato emite sempre uma análise. (Entrevista a coordenador – E4, julho de 2022)

A principal questão é sempre a legislação e a justiça laboral, diria até, a justiça social e humana, como é o caso das indemnizações não pagas aos trabalhadores que recorrem à justiça aquando dos despedimentos coletivos, como refere o E4:

Nós continuamos a lutar muito para que sejam introduzidas alterações de elementar justiça, uma delas que não nos cansamos de lutar e que mais ano, menos ano, vamos conseguir alterar, é a questão, da devolução da

indenização no caso de um despedimento, no caso de impugnação do despedimento por parte de um trabalhador. Não faz sentido nenhum, porque se aquela indenização é-lhe devida, independentemente, depois da impugnação ser diferida ou indeferida [...]Esses processos em tribunal e eu preciso de dinheiro para pagar as contas da minha família. É uma medida que é amordaçante do trabalhador e que não faz sentido nenhum. (Entrevista a coordenador – E4, julho de 2022)

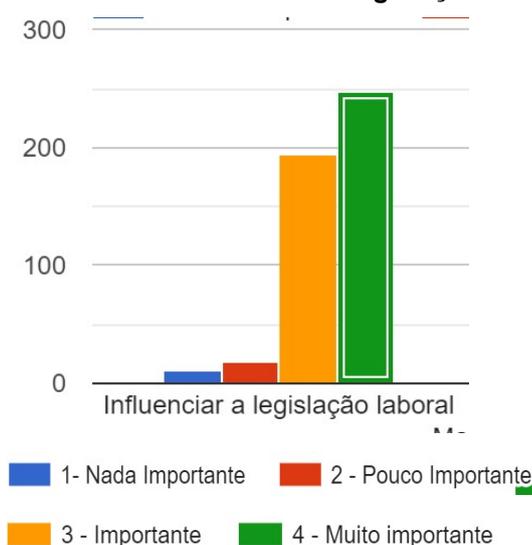
Um dos entrevistados, perante a questão “Em que medida considera que o sindicato consegue influenciar a via legislativa e como relaciona isso com as alterações dos últimos anos ao Código do Trabalho?”, menciona a pouca eficácia do lóbi efetuado pelo sindicato.

Manifestamente acho que é difícil. Aliás, nós tivemos mais uma vez a prova no ano passado. No ano passado para tentar demonstrar a injustiça daquilo que se estava a passar no Santander, vimos o pouco interesse que o poder político e o governo tiveram nas nossas reivindicações. Falámos com o Ministro, falámos com uma quantidade de gente - Net, net, net - traduziu-se muito pouco. (Entrevista a dirigente – E5, maio de 2022)

Outro motivo apontado para a debilidade do poder institucional do SNQTB é o ‘preço’ a pagar pela independência ou autonomia e ausência de ligações político-partidárias. "Se um sindicato é muito independente, depois não tem capacidade de atuação política - foi o que falámos há um bocadinho, que é um pouco o nosso caso" (E5).

De acordo com o gráfico abaixo, pode verificar-se que os sócios também deram muita importância à influência da legislação pelo sindicato.

Gráfico 13. Influência do SNQTB na legislação laboral



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

De acordo com os dirigentes sindicais, podemos verificar que o SNQTB usa todos os magistérios de influência, com recurso a formas de pressão sobre o poder político e económico, como grupo de interesse (lobby), no sentido de obter uma legislação mais favorável aos trabalhadores, apesar da ausência de apoio político.

8.4. Presença em estruturas de representação dos trabalhadores

Podemos verificar que o relacionamento institucional mais contínuo existe sobretudo com organizações de classe, como é o caso das comissões de trabalhadores. A maioria dos entrevistados entende que o sindicato não se deve envolver ou ter representantes nas comissões de trabalhadores, no entanto, verifica-se que alguns delegados sindicais pertencem à comissão de trabalhadores do seu banco, o que por vezes gera confusão nos trabalhadores relativamente à função específica de cada uma (E4).

Quer sindicato, quer comissão de trabalhadores, a defender os trabalhadores. Portanto, há uma comunhão de interesses e não conflito de interesses. Agora, obviamente que há matérias que são do foro sindical e que não são do foro da comissão de trabalhadores e vice-versa. As pessoas que me conhecem bem sabem que eu estou nesses dois fóruns e, mais ou menos, já distinguem essas situações. Mas, outras não. (Entrevista a coordenador – E4, julho de 2022)

Há quem percecione vantagens. Para o E2, a pertença às duas estruturas em simultâneo “pode ter interesse, porque nós estando com um membro dentro da comissão de trabalhadores, poderemos eventualmente saber mais depressa o que é que está a acontecer dentro do banco em causa”, desde que o sindicato não interfira nem influencie o quotidiano da comissão de trabalhadores.

Em sentido contrário, o E3 defende que deve prevalecer o princípio da independência de ambas as estruturas. Embora o sindicato e a comissão de trabalhadores possam ser complementares, não devem estar obrigatoriamente relacionados e associados, “até para que não haja aqui a mistura de ideais, de mensagens e de objetivos que devem estar presentes numa comissão de trabalhadores e que devem estar presentes na dimensão de um sindicato” (E3).

Também o E1 explica, com base na legislação, a razão do não envolvimento do sindicato nas comissões de trabalhadores:

Pela lei portuguesa, enfim, as comissões de trabalhadores são uma especificidade derivada também do PREC, tem alguns privilégios face à

lei, nomeadamente no que toca ao direito de informação prévia sobre reestruturações. Aliás, a informação prévia é a única entidade que as empresas têm que informar. Portanto, têm aqui, alguma especificidade e alguma especialização que enfraquece ou pode enfraquecer o papel pelos sindicatos enquanto força unificadora de visão abrangente. As candidaturas às comissões de trabalhadores são por listas de trabalhadores e enquanto tal e não são necessariamente ou o forçosamente patrocinadas ou têm um envolvimento de um qualquer sindicato. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

O mesmo dirigente esclarece que, apesar de o sindicato não promover candidatura às comissões de trabalhadores, não se coíbe de dar formação em temas laborais.

A nossa tradição no sindicato dos quadros é formar civicamente e politicamente, repito, mas, não partidariamente os nossos sócios, interessá-los nos temas laborais e nesse sentido vemos com naturalidade que haja um número crescente de sócios que procura, também, transmitir e disputando as eleições para as comissões de trabalhadores. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

E conclui: “Mas isso, não equivale a dizer que o Sindicato dos Quadros patrocina, apoia ou fomenta listas às Comissões de Trabalhadores” (E1).

Apesar do tema do envolvimento do sindicato na eleição ou participação de elementos nas comissões de trabalhadores ser mais polémico, quanto à participação do SNQTB nas comissões de acompanhamento dos Fundos de Pensões dos Bancos, não existem dúvidas. Todos os entrevistados foram unânimes ao referirem que não só é um imperativo legal, recentemente reconquistado, como é de extrema importância a presença dos sindicatos, tendo em conta o valor financeiro que estes fundos representam e que podem pôr em causa o futuro dos reformados da banca, tal como o E1 explica:

A nossa presença nas comissões de acompanhamento que uma perversa alteração legislativa nos tinha afastado em agosto de 2015, com impacto a partir de agosto de 2016 e nas e nas eleições ou nos mandatos subsequentes das comissões de acompanhamento. Na Banca, os Fundos de Pensões têm ativos sobre gestão e uma responsabilidade para com os que estão no ativo e reformados bastante superiores ao valor atual dos Bancos. E, portanto, nós temos dois temas importantíssimos na Banca, eu diria, o emprego e a reforma. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

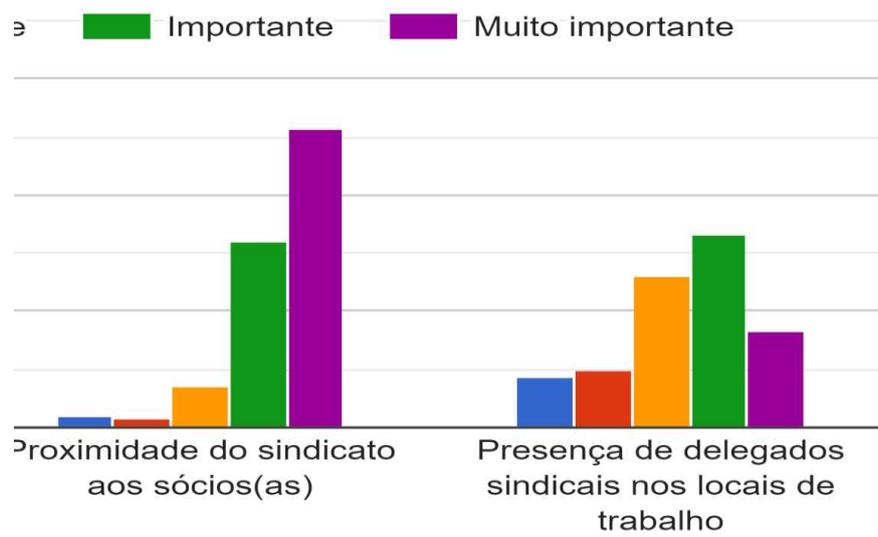
Também o E3 concorda e defende que a presença na Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões é indispensável. “São temas de elevada tecnicidade e complexidade e, portanto, acho que quem faz o acompanhamento -

e acho que os sindicatos não devem abdicar de o fazer - a sua presença é muito importante” (E3).

Um dos entrevistados salientou não só o nível de preparação e especialização que é necessário ter para estar presente e questionar os gestores do fundo, como também criticou a ausência de intervenção por parte dos outros sindicatos presentes: “tivemos uma reunião da Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões de um banco. Estão lá os sindicatos representados. Não abrem a boca” (E5).

Os sócios do SNQTB entendem que é muito importante haver uma “proximidade do sindicato aos sócios”, mas quanto à “presença dos delegados sindicais no local de trabalho”, já não são da mesma opinião e não lhes atribuem grande importância.

Gráfico 14. A proximidade do sindicato aos sócios



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

8.5. Participação transnacional. Filiação em Confederações europeias

A participação do movimento sindical a nível internacional organiza-se em duas vertentes distintas: as federações nacionais de sindicatos que são filiadas por setor profissional e, por sua vez, estas federações pertencem a uma confederação sindical que engloba várias federações sectoriais (Donna, 2014).

O SNQTB tem uma longa tradição de pertença a organizações europeias e promove essa participação, conforme esclarece o E1.

Nós participamos em 3 confederações: 2 mais antigas a FECEC e a CEC e uma mais recente que é FISBANCA, portanto mais ibérica. Só tem 2 confederações, a nossa, tem o nosso sindicato e tem uma Confederação espanhola. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

E ainda refere a importância política da participação e de estar representado nessas estruturas.

É preciso criar condições para trabalhar com estas instituições. E, portanto, tudo isto exige algum trabalho de médio e longo prazo que às vezes não se coaduna com a estratégia de curto prazo. Quero com isto dizer o quê? Que acho que este todo este trabalho que se tem que fazer a nível Internacional é decisivo, porque 70% das medidas... (...) 70% das alterações que há no código do trabalho hoje decorrem de Diretivas Comunitárias. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

A capacidade de participação em organizações a nível internacional é fundamentalmente referida pelos dirigentes do sindicato como uma possibilidade e oportunidade de obter informação e formação.

Eu acho que sim porque, pelo menos ao nível do contexto europeu, há claramente uma tendência para que haja um afinamento dos ideais e da aplicação de determinado tipo de regulamentos e princípios (não são sindicatos comerciais) e, portanto, o envolvimento dos sindicatos nessas entidades é uma oportunidade de participar na construção das mesmas” (Entrevista a dirigente – E3, junho de 2022).

Esta participação em associações internacionais é, assim, vantajosa e útil ao nível da cultura, de informação, de poder e de estudos de acordo com o entrevistado (E8). Podemos afirmar que esta é também uma forma de reforçar o poder societal do sindicato.

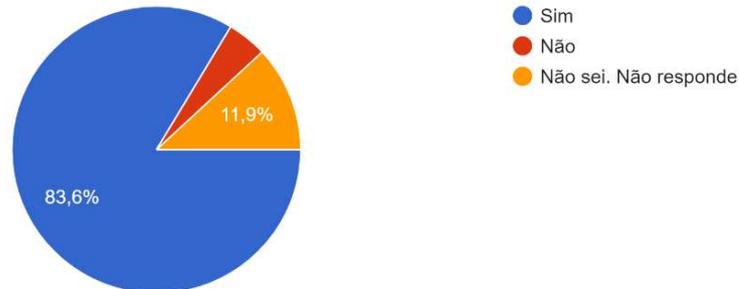
Não obstante, apesar desta importância, também se percebe que alguns dirigentes não percebem vantagens para os associados, não tendo um grande impacto a nível interno. “Agora, em termos práticos não há um efeito imediato. É sempre útil, mas o efeito é reduzido em termos práticos internos” (E8).

Quanto à participação e representação do SNQTB em estruturas sindicais transacionais, os sócios (83,6%) acham que é importante o SNQTB estar representado, no entanto, mais de metade dos sócios respondentes (52,8%) não sabem se o sindicato está representado, o que revela um alheamento dos sócios e desconhecimento quanto às filiações do sindicato em outras organizações sindicais europeias, conforme revelam os gráficos 15 e 16.

Gráfico 15. A importância da presença do SNQTB em instâncias europeias

17. Acha que é importante o SNQTB estar representado em organizações sindicais a nível ibérico ou europeu?

470 respostas

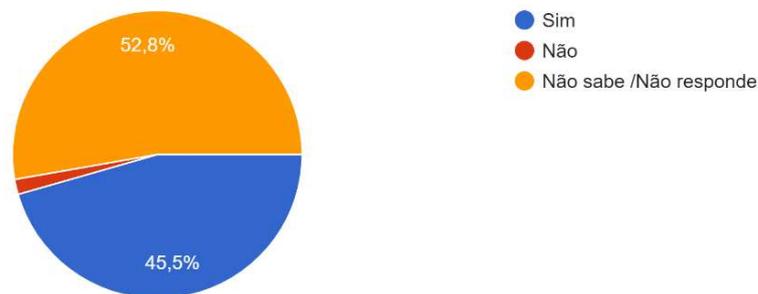


Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Gráfico 16. A filiação transnacional do SNQTB

18. O SNQTB está filiado a nível ibérico ou europeu em alguma federação ou confederação sindical, como por exemplo: Eurocadres, FISBANCA, FECEC, CEC, CESI ou CES?

470 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Os sócios acham que é importante estar representado em estruturas sindicais europeias, mas nota-se um alheação face a essas estruturas, me que 58% não sabe onde é o que SNQTB está representado..

Capítulo 9. O poder societal

O poder societal corresponde tanto a diferentes estímulos e canais para obter sucesso na ação sindical a partir de um ambiente viável de cooperação com outros grupos e organizações sociais, quanto ao apoio social às reivindicações sindicais (Schmalz & Dörre, 2013) Schmalz e Dörre, 2013; Lehndorff *et al.*, 2017). O exercício do poder societal depende da capacidade de afirmar e revitalizar a credibilidade dos projetos sociopolíticos nos quais a sociedade se revê. Isso significa que os sindicatos podem divulgar as suas propostas para além do local de trabalho e do setor profissional. O poder societal pode ser de dois tipos, que se reforçam mutuamente: poder colaborativo e poder discursivo. O primeiro é a capacidade dos sindicatos de construir ligações e atuarem em redes organizadas da sociedade civil (ou movimentos sociais) e de desenvolverem objetivos comuns e compromissos mútuos com esses atores. Nesse sentido, também é enfatizada a importância de estabelecer ligações com partidos políticos (Lehndorff *et al.*, 2017). O poder discursivo, por outro lado, corresponde à capacidade dos sindicatos de fornecer padrões de interpretação (framing) em relação a questões controversas e influenciar com sucesso o discurso público e a definição de agendas de ação estratégica.

O poder societal deriva da relação da organização sindical com a sociedade civil e do seu envolvimento em causas ou movimentos sociais que vão para além da esfera sindical (Schmalz & Dörre, 2014; Lehndorff *et al.*, 2018). Este poder resulta, assim, da capacidade de os sindicatos colaborarem e se envolverem com a própria comunidade. Outra forma de identificar este tipo de poder é através da comunicação, ou seja, o modo como o sindicato comunica com os seus associados e com a sociedade em geral, quer seja através da utilização de meios tradicionais, ou da utilização de meios online, como a aposta em newsletters e/ou nas redes sociais. No entanto, é de referir que o poder discursivo só é eficaz se estiver de acordo com as visões morais da sociedade. (Schmalz *et al.*, 2018, p. 123).

9.1. Influenciar a sociedade e apoiar causas sociais

De acordo com as opiniões expressas nas entrevistas aos dirigentes, os bancários podem ter um perfil de adesão a causas sociais se estas forem muito concretas, mas será difícil conseguir mobilizá-los para as greves.

Quanto ao poder societal, verificámos que pode haver ligação a causas humanitárias, mas muito específicas, tendo um entrevistado assumido que “os bancários não têm sabido falar à sociedade. Existe uma conotação bastante negativa daquilo que é a atividade sindical” (E3).

Sobre a proximidade entre a sociedade e os bancários, e a conotação negativa a estes associados, o E7 confessa que

há um trabalho longo a fazer nessa matéria porque os bancários foram colados a uma série de crises que houve no passado. E, como os contribuintes foram chamados a pagar isso, ficaram colados os bancários como os privilegiados, quando nós somos as principais vítimas. (Entrevista a dirigente – E7, junho de 2022)

Também o E1 refere que, na ótica dos cidadãos ‘comuns’, o papel dos sindicatos em geral é pouco relevante, com fraco poder discursivo, sendo associado a “coisas que nunca aconteceram e que nunca acontecerão. Portanto, penso que a palavra sindicato é sinónimo de greves intempestivas, desacatos, enfim, alterações da ordem pública” (E1). Para demonstrar que esta visão dos cidadãos não corresponde à realidade, o entrevistado salienta que o sindicato tem assumido um papel muito participativo na sociedade, nomeadamente “em obras de beneficência ou de estímulo e de apoio à formação superior. A Fundação Social Bancária, acho que é talvez o melhor exemplo” (E1).

Neste contexto, podemos referir que há uma vertente colaborativa do poder societal, em que os entrevistados salientam o contributo e o papel assumido pelo sindicato ao nível do apoio a distintas causas sociais, não só nacionais como internacionais, demonstrando que os bancários estão ao lado da comunidade. Os entrevistados destacam a recente campanha de donativos de medicamentos à Ucrânia e o apoio financeiro concedido aquando dos incêndios de Pedrógão Grande em 2017, por intermédio da Fundação Social Bancária, são dois exemplos apontados pela maioria dos dirigentes.

Outro entrevistado referiu o apoio financeiro a várias IPSSs³⁰ com o objetivo de combate à pobreza em que foram escolhidas pelos associados.

Criou-se uns prémios para as IPSSs. Há assim um donativo ou outro também. É esporádico. Mas isso com uma razão muito específica, no fundo, vai dar a matriz da Fundação Social Bancária. Isto é, envolvendo os sócios a votarem. A votarem e escolherem. Ou seja, no fundo é envolver os sócios, portanto, é uma atividade social externa, mas que os sócios estão presentes. (Entrevista a dirigente – E9, maio de 2022)

O mesmo entrevistado ainda referiu o apoio da Fundação do sindicato, em conjunto com outras Fundações a um estudo em curso, sobre o efeito da raspadinha no cérebro, em colaboração com o Conselho Económico e Social.

A Fundação Social Bancária foi uma das três fundações e mais outra Entidade, um dos quatro apenas que permitiram ao Conselho Económico e Social levar por cabo um estudo que começou pelo Estado ao estabelecer um imposto, a chamada “raspadinha” para financiar a cultura e compete ao CES provocar a discussão, mas esta discussão tem que ser feita com base em estudos. E, nós somos um dos mecenas, possibilitam que se estude o efeito das raspadinhas, o efeito na sociedade, o efeito na estruturação das famílias, o efeito na dependência psicológica que isto causa. (Entrevista a dirigente – E9, maio de 2022).

Mas pode concluir-se que o sindicato não entende a ligação à sociedade como um recurso de poder sindical primordial e tem um papel esporádico e reativo em situações de “catástrofe. Não é a vocação da Fundação Social Bancária” (E9).

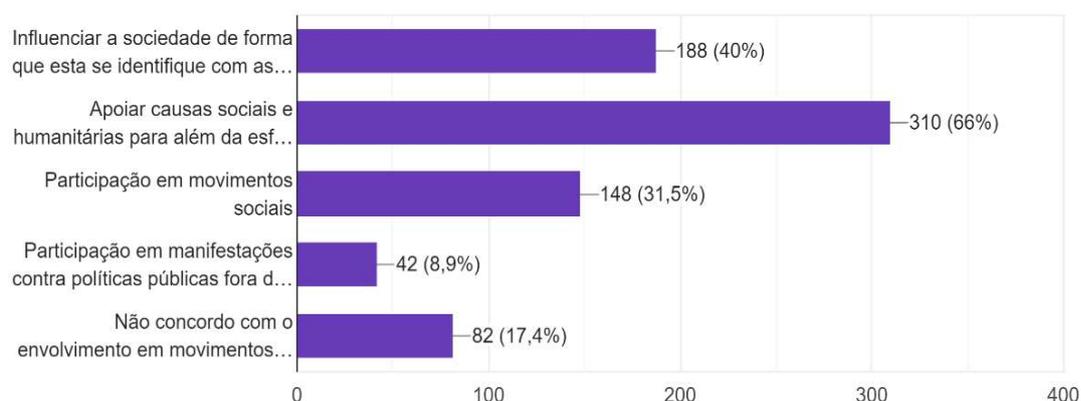
Perante a questão “O SNQTB deve envolver-se em atividades para além da esfera sindical?”, do universo de sócios que responderam ao questionário, 66% entende que é importante o sindicato “apoiar causas sociais e humanitárias para além da esfera sindical”, e 40% entende que o sindicato deve “influenciar a sociedade de forma que esta se identifique com as suas causas sindicais”. É de referir que, apesar de uma minoria, 17,4% não concorda com o envolvimento do sindicato em movimentos sociais.

³⁰ IPSS corresponde à designação de Instituto Particular de Solidariedade Social em Portugal que é uma instituição sem fins lucrativos, por iniciativa privada cujo objetivo é de cariz solidário e de justiça social, podendo ser muito abrangentes.

Gráfico 17. O envolvimento do SNQTB na sociedade

19. O SNQTB deve envolver-se em atividades para além da esfera sindical?

470 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

9.2. Comunicação e presença nas redes sociais

A comunicação, não só através dos meios mais tradicionais, como a imprensa/comunicação social, ou mediante os meios online, nomeadamente sites e redes sociais, assume um papel muito importante e indispensável na divulgação das atividades e das mensagens do sindicato. Nesta área, o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários destaca-se pela capacidade que tem tido em adaptar a sua comunicação aos diferentes períodos.

Ao mesmo tempo que nos assumimos desde o início como um dos sindicatos com uma comunicação mais moderna, mais despojada que sabe jogar o jogo da comunicação social, da influência, da opinião pública com recursos muito limitados e parcos, (...) somos também o primeiro sindicato a usar de forma extensiva as redes sociais, os canais digitais. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022).

No contacto com os delegados sindicais e com os coordenadores de delegação, o sindicato evidencia-se por uma comunicação personalizada e dirigida especificamente aos seus associados. Ao nível das redes sociais, um dos meios mais utilizados atualmente pelas organizações no geral, e pelo sindicato em particular, predominam conteúdos com cariz políticos, dado serem aqueles que acabam por estar mais alinhados com as preocupações dos cidadãos, permitindo captar eficazmente a atenção das pessoas (E3). Podemos referir aqui o critério da

inovação, o que remete para o reforço do poder organizacional. As redes sociais são igualmente úteis no contacto com as gerações mais novas, os seus principais utilizadores, sendo atualmente uma das melhores estratégias de captação de jovens associados.

Nós temos uma presença forte nas redes sociais. Eu diria mesmo que particularmente o Facebook, porque é claramente a plataforma com mais tração até dentro do público nas faixas etárias, que são os nossos sócios, mas claramente as redes sociais funcionam muito bem para transmitir mensagens. (Entrevista a dirigente – E9, maio de 2022)

Apesar da importância das redes sociais para a transmissão de mensagens e contacto com os sócios, e da forte aposta neste meio, o sindicato não tem também descurado os meios mais tradicionais, como a comunicação através da imprensa, nomeadamente através da divulgação de comunicados de imprensa que procurem veicular as opiniões do sindicato sobre os mais diversos temas. O sindicato tem, assim, assegurado “uma utilização relativamente adequada da capacidade de comunicação - uma comunicação direta, das redes sociais -, mas através da imprensa também acho que tem feito uma comunicação que eu acho que é uma comunicação equilibrada” (E3).

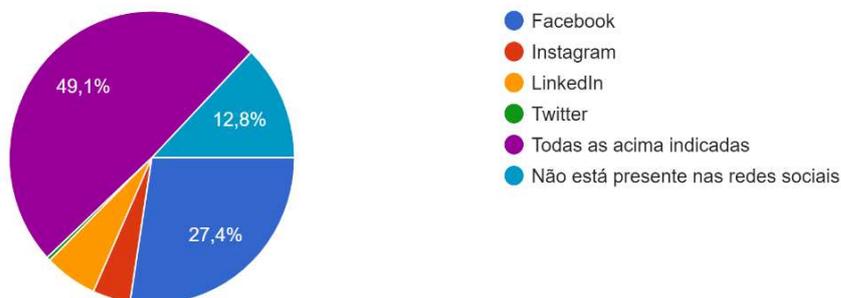
No próprio meio online existe uma complementaridade entre os diferentes canais de comunicação utilizados pelo sindicato, nomeadamente site e redes sociais. “Há provavelmente um grupo de sócios que se movimenta melhor e que estão habituados a ir ao site, a recorrer ao site para obter informações. Outros mais jovens que acompanham via redes sociais” (E4).

Quanto à presença do sindicato nas redes sociais, verifica-se que 49,1% dos sócios sabe que o sindicato está presente em todas as redes sociais descritas. No entanto, observa-se que 27,4% respondeu “Facebook” porque provavelmente será a rede que mais usam, e 12,8% desconhecem a presença do sindicato nas redes sociais. Uma justificação possível pode ser o caso de alguns sócios não estarem presentes nas redes sociais, à semelhança de alguns dirigentes que o referiram nas suas entrevistas.

Gráfico 18. Presença do SNQTB nas redes sociais

20. O SNQTB está presente nas redes sociais, tais como:

470 respostas



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

9.3. Inovação

Os entrevistados apresentam exemplos de inovação, nomeadamente no que refere aos processos de comunicação, que um dos entrevistados designa como “mais moderna, mais desempoeirada e sabe o jogar o jogo da comunicação social” (E1). A comunicação é não só usada para contacto com sócios, como também para angariar novos associados, que na atualidade é conseguida através de ações comerciais.

A organização e participação em manifestações e greves foi algo inovador neste sindicato, como refere o entrevistado:

este sindicato a tomar iniciativas, que em 2019 marca o início da primeira ação de protesto na rua, um protesto que foi conjugado. Isso foi inovador em Portugal porque entre pequenas presenças de rua, recurso à conciliação, à mediação e finalmente ao Tribunal Arbitral estava previsto na Convenção Coletiva do BCP. Presença fortíssima na comunicação social, quer escrita, rádios, televisões, presenças na Assembleia da República na Comissão de trabalho, na especialidade do trabalho. E, finalmente uma grande manifestação pública, com bastante visibilidade, diria, 2019 é o ano em que este sindicato vai para a rua liderando uma ida à rua, em modo próprio, liderando absolutamente. (Entrevista a dirigente – E1, maio de 2022)

Ao nível da inovação tecnológica, o E4 destaca também o contacto mais direto entre o sindicato e os sócios através da App³¹ criada com o propósito de

³¹ A palavra App é a abreviatura em inglês de “*application*” que são aplicativos de software usados em telemóveis.

permitir aos sócios que através do telemóvel acedam facilmente às atividades e informações do sindicato em qualquer lugar, a qualquer momento.

Quando se fala de inovação, a maioria dos entrevistados refere a modernização do sistema de saúde que é gerido pelo sindicato - SAMS Quadros. Este é o principal motivo de adesão e, pela experiência pessoal de alguns entrevistados, a principal razão de mudança de sindicato. Ainda assim, a existência de mais serviços é vista como uma forma de diversificar e completar a oferta aos associados. A referência a que os sócios se preocupam sobretudo com benefícios e acesso a serviços justifica que o SAMS Quadros seja uma mais-valia para a adesão ao sindicato.

Tem sido inovador, acho que sim. No sentido em que tem criado. Dividindo em duas componentes: a componente da área da saúde e do apoio. Aí tem sido extraordinário em tudo. Criando um conjunto de mais-valias aos seus sócios que são conhecidas, mais valias de toda a ordem. (Entrevista a dirigente – E11, maio de 2022)

Prosseguindo com o tema da inovação, verificou-se ainda que alguns entrevistados deram particular atenção à questão da gestão dos Fundos de Pensões e do acompanhamento da situação por parte dos trabalhadores. Embora se reconheça a necessidade de pessoal altamente qualificado para esta gestão, o entrevistado E10 não considera que o sindicato seja inovador, mas antes que tenha sido disruptor em relação ao passado. O sindicato “tem sido rompedor, não tanto inovador. Porque não fazemos nada, tirando a preparação, mas isso não é uma inovação” (E10).

Do ponto de vista do poder societal na sua globalidade, os sócios não atribuem grande importância a este poder. E, de todas as opções de resposta, a maior escolha recaiu em o sindicato “Promover articulações do sindicalismo com outras organizações não sindicais (Por exemplo: Comissões de trabalhadores)”.

Gráfico 19. Características importantes do poder societal

21 D). Do ponto de vista societal (poder societal), as características mais necessárias são:



Fonte: Questionário online aplicado aos sócios do SNQTB, setembro de 2022.

Conclusão

As organizações sindicais assumem, desde o seu surgimento, um papel fundamental e indispensável nas comunidades, pela missão que desempenham na defesa pelos interesses e direitos dos trabalhadores. O propósito primordial dos sindicatos é lutar e conquistar melhores condições de trabalho e salários mais justos, atuando em prol de uma maior valorização dos trabalhadores e dos seus direitos, pelo que o seu papel numa comunidade e num país não deve ser negligenciado e/ou desvalorizado. Face a esta importância, e não obstante as organizações sindicais enfrentarem nos últimos anos uma crise, nomeadamente de mobilização e atração de novos associados, elas não podem ser encaradas como algo do 'passado' e sem futuro, devendo antes ser analisadas e compreendidas como organizações que contribuem, e contribuirão sempre, para a defesa e melhoria das condições de trabalho dos trabalhadores.

Este foi um dos motivos que esteve na base da escolha deste tema para a presente tese de doutoramento, aliado à relativa ausência de investigações e estudos sobre o sindicalismo independente em Portugal, sem esquecer igualmente as razões pessoais e profissionais, considerando que sou sindicalista do setor bancário. Conforme referido anteriormente, assumo as funções de coordenadora de uma delegação e de conselheira do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB), pelo que a escolha deste sindicato para a realização de um estudo de caso surgiu como a opção quase intuitiva, o que, de certo modo, ajudou a desbloquear as dificuldades surgidas no início da investigação.

Ao longo da presente tese procurámos identificar e analisar, na prática, os poderes sindicais existentes no SNQTB, bem como as diferentes estratégias de renovação ou revitalização que têm sido adotadas por este sindicato nos últimos anos. Isso ajudou a perceber o modo como se tem procurado lidar com o combate aos evidentes sinais de crise que as diferentes organizações sindicais têm enfrentado no nosso país e não só.

Importa salientar que se confirmam todas as hipóteses formuladas no âmbito deste estudo, verificando-se efetivamente que o "sindicalismo independente" tem-se configurado como uma forma de organização sindical emergente, com potencial para diversificar o exercício da atividade sindical em setores como a banca, destacando-se pela prestação de serviços a diferentes

níveis. No caso concreto do SNQTB, não obstante o atual contexto de crise sindical e económica, trata-se de um sindicato independente que tem conseguido consolidar e aumentar a sua base de associados, sendo o mais representativo de trabalhadores no ativo no setor bancário (considerando o número de sócios inscritos no sindicato e a totalidade do número de trabalhadores bancários no ativo). Conforme demonstram as entrevistas, apesar das dificuldades em atrair as novas gerações e a saída da profissão, isso não tem impossibilitado o SNQTB de crescer, salientando-se que, de acordo com um dos entrevistados (E1), sete em cada dez novos bancários tornam-se sócios deste sindicato. Este crescimento não é espontâneo, mas resultado da aposta comercial do sindicato, através de novas delegações e trabalho das comissões sindicais, justificando-se também pela prestação de serviços, entre outros.

Este fator remete-nos à sub-hipótese segundo a qual a aposta prioritária do SNQTB reside no reforço do poder associativo ou organizacional, com a concretização de um sindicalismo de “serviços” a configurar-se como estratégia delineada para captar mais associados. Um dos fatores que tem motivado a conquista de mais sócios por parte do sindicato é precisamente a prestação de serviços a diferentes níveis, como demonstram as respostas facultadas nas entrevistas aos dirigentes e aos associados. A grande maioria dos entrevistados reconhece que as vantagens e os serviços oferecidos pelo SNQTB no campo da saúde (SAMS Quadros) são um dos principais motivos para a atração dos bancários e consequente sindicalização. Não só os dirigentes sindicais o referem, como 68% dos associados respondentes afirmam que o serviço de saúde é muito importante para a sindicalização.

Em termos sociológicos não podemos deixar de realçar que se trata de um Sindicato Independente de Quadros Médios e Superiores Bancários, o que pode explicar algumas posições ambíguas, nomeadamente no que se refere particularmente à independência e apartidarismo, bem como à ligação a outras estruturas europeias. O SNQTB, apesar de ser distinto dos outros sindicatos, depara-se com alguns problemas decorrentes da crise económica e social, apesar de os profissionais abrangidos gozarem de um estatuto mais “privilegiado” em relação ao resto das outras classes profissionais. O “emagrecimento” dos quadros bancários através da redução do número de trabalhadores é alarmante, devido ao fecho de balcões, quer em lugares com menos população, quer nas principais

idades, em que a maioria dos Bancos decidiu reduzir a sua concentração e ficar com apenas um ou dois balcões nas capitais de distrito. Em 2011 havia 6.300 balcões em Portugal, que passaram a 3.800 no final de 2020, verificando-se que continuam a encerrar balcões (Lopes, 2021). Além desta redução da concentração bancária, acresce a constante redução de trabalhadores bancários por rescisão mútuo acordo do contrato laboral por iniciativa das entidades patronais, somando-se ainda os despedimentos coletivos nos anos 2020 e 2021.

A análise de conteúdo permite concluir que, na atual conjuntura, a representação social, ou melhor, a representação coletiva de uma estrutura sindical, é limitada, tendo perdido poder negocial. Todavia, a maioria dos entrevistados reconhece a sua opção pela independência político-partidária sem qualquer sombra de dúvida, embora reconheçam que as ligações aos partidos possam trazer algumas vantagens. De uma forma geral, manifestam que se deveria dar maior relevância à negociação e investir no *lobbying*, nomeadamente no acompanhamento das sessões de trabalho de grupos parlamentares e na necessidade da União dos Sindicatos Independentes, onde o SNQTB é líder, ter assento no Conselho Económico de Concertação Social (CES).

Atualmente, o poder dos sindicatos é mais limitado a todos os níveis, quer seja na capacidade de mobilização, na perda da capacidade de negociação, no reconhecimento da capacidade de intervir na formulação das políticas laborais, ou ainda na forma de diálogo com as estruturas de poder político. Apesar desta perda de poder sindical (Donna, 2014), o SNQTB tem conseguido ultrapassar essas debilidades com a utilização de outros recursos de poder.

Ainda que, conforme referido anteriormente, o SNQTB tenha conseguido reforçar a sua base de associados, é uma realidade que o sindicalismo enfrenta hoje uma crise que exige respostas ao nível da renovação/revitalização das organizações sindicais, sendo este um desafio reconhecido pelos entrevistados e inquiridos. Enfrentar esta crise implica colocar em agenda um debate sobre as formas de poder sindical (recursos de poder), quer para que se tenha uma noção das dimensões onde existem mais vulnerabilidades, quer sobretudo para elencar as dinâmicas de revitalização sindical que emanem dos recursos de poder, como defendemos como hipótese. A este respeito, os entrevistados reconhecem a necessidade de inovar, por forma a revitalizar o sindicato e os seus poderes, e apontam alguns dos exemplos de inovação que podem ser observados no SNQTB,

nomeadamente a melhoria dos processos de comunicação e divulgação, que permite um contacto mais eficaz com os sócios e a conquista de novos associados. Uma comunicação mais moderna, que recorre, entre outras ferramentas, à Internet e às redes sociais para chegar aos vários públicos e difundir as mensagens do sindicato de um modo mais eficiente. Neste ponto, um dos entrevistados salienta inclusive a APP do sindicato, lançada com o objetivo de permitir aos associados aceder de forma rápida e em qualquer lugar às informações e iniciativas do SNQTB, sendo este um exemplo de inovação tecnológica e inovação ao nível da comunicação. O que nos remete para uma das sub-hipóteses advogadas no estudo, que destaca que a capacidade para colocar as redes sociais e demais dinâmicas/estratégias de comunicação ao serviço do sindicalismo e dos associados provoca um maior impacto na sociedade (um poder societal), sensibilizando, assim, a opinião pública, ao mesmo tempo que permite um reforço de outras formas de poder (como, por exemplo, o poder associativo, trazendo mais sócios para o sindicato).

Ainda no que concerne à renovação/reinvenção do sindicato, de acordo com os entrevistados, a organização e participação em manifestações e greves tem sido igualmente um aspeto inovador no SNQTB. Neste contexto, podemos afirmar que a renovação sindical implica efetivamente a combinação dos vários poderes sindicais, sendo imperativo que os dirigentes sindicais estejam aptos e tenham as competências necessárias para utilizar esses recursos de poder de forma eficaz.

No que ao SNQTB diz respeito, conforme demonstram os resultados das entrevistas e dos questionários, o sindicato tem procurado renovar as diferentes formas de poder sindical, passando as suas ações pela utilização e maximização dos quatro recursos de poder de forma diversificada e complementar, conforme advogámos na hipótese 4.

De uma forma geral, os entrevistados afirmam que o sindicato tem poder, mas sem saberem definir claramente os diferentes tipos de poder em estudo, com exceção de um. A maioria dos entrevistados relaciona a ausência de alguns tipos de poder (estrutural e associativo) com as atitudes e perceções das novas gerações e pela perda de poder económico destas.

Em suma, começando pelo poder estrutural – que se refere à posição dos trabalhadores assalariados no sistema económico, “...tratando-se de um recurso de poder primário, que não depende da existência de uma representação coletiva

de interesses” (Costa *et al.*, 2020, p. 32) –, a maioria dos sócios do sindicato possui habilitações superiores, o que pode contribuir para elevar o seu poder negocial, por parte do sindicato.

Deste modo, confirma-se outra sub-hipótese, já que os índices elevados de qualificação e especialização dos associados deste sindicato são um fator potenciador do aumento do poder estrutural do sindicato. A formação especializada e a qualificação são fatores distintivos no setor bancário, que se distingue pela sua posição privilegiada no mercado, aspeto reconhecido pelos entrevistados. Os dirigentes afirmam que os bancários, em especial os sócios do SNQTB, têm melhores qualificações académicas e profissionais, sendo por isso imprescindíveis nos seus cargos, o que os leva a deter não só um maior poder estrutural, como poder de ascensão profissional.

Não obstante, os entrevistados consideram que a carreira de bancário perdeu importância na sociedade e no mercado laboral, não sendo atualmente encarada como uma profissão para a vida. As novas gerações são altamente qualificadas, mas estão insatisfeitas com a incerteza no mercado de trabalho e não encaram a carreira profissional de modo definitivo e seguro, como era encarada pelas gerações anteriores.

A adesão a manifestações e greves não é percebida da mesma forma por todos os entrevistados. Apesar da maioria entender que a adesão é fraca, os entrevistados 1 e 9 não têm a mesma perceção e entendem que se tem registado um reforço da capacidade de fazer greve.

No que respeita ao resultado das greves, a maioria dos entrevistados é unânime e destaca a falta de adesão às greves por parte dos trabalhadores. O medo de represálias, a ineficácia das greves, e até a falta de solidariedade, são algumas das razões que levam os bancários a não aderir às greves.

Os entrevistados reconhecem a capacidade do sindicato em fazer negociação coletiva, não só pelo número de acordos coletivos renovados ou em renegociação, mas também pela equipa especializada e bem preparada do sindicato para negociar.

Em relação ao poder organizacional, inclui a capacidade dos sindicatos de: a) mobilizar e recrutar membros; b) integrar pessoal operacional, técnico e de supervisão, bem como todos os trabalhadores em uma organização; c) evitar a divisão dos sindicatos profissionais (Costa *et al.*, p. 31-32). Neste campo, sendo a

demonstração deste poder revelada pela adesão dos associados a iniciativas organizadas pelo sindicato, os entrevistados revelam uma fraca adesão e a dificuldade de mobilização. A incapacidade de mobilização deriva muitas vezes de fatores externos, dado que a mobilização e participação dos sócios não se prende somente com a capacidade do sindicato em atrair e mobilizar os associados, estando também dependente das atitudes dos próprios associados, conforme defende a maioria dos entrevistados.

Neste contexto, também não conseguimos verificar as mesmas percepções no que respeita à importância do poder associativo em termos europeus, manifestando-se uma maior relevância dada ao contexto ibérico.

Wright (2012, p.13) menciona que “o pessimismo é intelectualmente fácil, talvez até intelectualmente preguiçoso”, o que é confirmado pelas respostas que obtivemos. Neste sentido, não podemos deixar de salientar que muitos referiram a existência de medo, na classe dos bancários, uma vez que receiam represálias por parte das entidades patronais, apesar de existirem comissões de trabalhadores que atuam em conjunto com a atividade sindical. As dificuldades dos sindicatos são justificadas pela conjuntura atual, em que predomina a prepotência do capitalismo, pelo poder do capital e do papel do Estado na economia (E11).

Assim, podemos verificar que o poder associativo abrange várias formas de poder que emergem da formação de organizações coletivas de trabalhadores (Wright, 2000). Na visão do sindicato – e não obstante, como se disse, a aposta prioritária do SNQTB no reforço do poder associativo/organizacional –, esta forma de poder encontra-se fragilizada, sendo a atual adesão justificada principalmente pelo fornecimento de serviços, uma vez que a precariedade atual do mercado de trabalho não confere capacidade económica aos potenciais novos associados (E2; E5; E6). Apenas o entrevistado E1 não partilha desta opinião.

No critério de representatividade é onde se pode verificar o poder organizacional ou associativo, enquanto o critério da “qualificação” remete para o “poder estrutural” (Costa *et al.*, 2020, p. 36), sendo este um ponto forte deste sindicato, cuja maioria dos membros tem elevadas qualificações.

Apesar de os entrevistados revelarem estar sempre muito ativos e bem preparados em situações de negociação, o poder institucional, enquanto “forma de poder que remete para a legislação laboral” (Costa *et al.*, 2020, p. 35), é assumido como fraco e resulta de dois elementos fundamentais: a ausência da USI na

Concertação Social, por um lado, e a falta de união entre os outros sindicatos do setor bancário, por outro.

A preferência pela negociação em vez do conflito é a escolha de todos os entrevistados. No entanto, em caso de falta de diálogo ou de não existirem consensos, o recurso ao conflito não é rejeitado, mas sempre em última instância.

A perda de poder institucional, na visão dos entrevistados, é também resultado da aproximação de algumas estruturas aos partidos no poder (exceção E6), pelo que se justifica a independência e se aceitam as dificuldades na ação. A independência permite aos sindicatos serem autónomos e não estarem sujeitos a quaisquer orientações ideológicas, políticas ou partidárias, pelo que a aproximação ao poder político acaba por comprometer sempre a independência e autonomia do sindicato.

A preferência pela negociação em vez do conflito é a escolha de todos os entrevistados, no entanto, em caso de falta de diálogo ou da ausência de consensos, o recurso ao conflito não é rejeitado. A este nível, confirma-se a sub-hipótese: o reforço do poder institucional do sindicato reside numa combinação virtuosa entre a maximização das formas de diálogo/negociação, sem abrir mão de estratégias de conflitualidade quando o diálogo não resulta ou não há acordo entre as partes. Um e outras são potencialmente influenciadoras da via legislativa. De um modo geral, os sindicatos privilegiam o diálogo com as entidades patronais e o consenso entre ambas as partes. Porém, em alguns casos específicos, instrumentos como as greves e as manifestações surgem como a opção com maior potencial de sucesso.

Por fim, em relação ao poder societal, corresponde às inúmeras colaborações com outras organizações e grupos sociais, não apenas para obter o apoio social às reivindicações sindicais, mas para reforçarem a sua força (Schmalz e Dörre, 2013; Lehndorff, Dribbusch e Schulten, 2018). Neste contexto, a investigação revelou que os atuais bancários aderem a causas sociais muito pontuais e específicas, e preferem utilizar a organização sindical para aceder a serviços, observando-se que as questões ideológicas e de poder simbólico não apresentam impacto nas decisões das novas gerações.

Quanto ao outro aspeto do poder societal, que é o poder discursivo ou o poder da comunicação, o SNQTB tem tido pouca capacidade em influenciar o discurso público e agenda. No entanto, em outubro de 2022, o SNQTB liderou um

abaixo-assinado “todos os reformados bancários devem ser abrangidos pelo complemento excepcional a pensionistas”, que entregou na Assembleia da República com mais de oito mil assinaturas. Além disso, reuniram com a maioria dos líderes das bancadas parlamentares, onde se explica que é uma questão de elementar justiça em que se levanta a inconstitucionalidade desta lei com base no parecer jurídico³² do Dr. Rui Medeiros. Após estas iniciativas do sindicato, foi notícia de destaque nos meios comunicação. Este é um bom exemplo do reforço do poder institucional e societal do sindicato.

A análise permitiu verificar que os entrevistados não perfilham as mesmas opiniões no que respeita aos tipos de poder assumidos pelo seu sindicato (E1, E2). Não podemos, todavia, esquecer que os entrevistados fazem eles próprios parte de uma hierarquia organizacional e assumem diferentes cargos no interior da estrutura associativa.

As entrevistas demonstram que os entrevistados consideram o sindicalismo bancário como atípico (E9), com especial relevância para o facto de ser um sindicalismo de quadros, dando relevância a prestação de serviços (E2; E4; E8), com exceção do entrevistado E10, embora não apresentem posições ideológicas claras. A maioria refere a importância dos aspetos funcionais da atividade sindical, e justifica a posição através da necessidade de evolução do papel do sindicalismo no século XXI.

A análise de conteúdo permite, assim, concluir uma considerável falta de poder institucional, nomeadamente pela ausência da USI na Concertação Social, bem como pela ausência de influência na legislação por falta de apoio político partidário, apesar de todas as démarches/tentativas do sindicato, através da USI, tentar influenciar a legislação e estar constantemente a apresentar propostas à Assembleia da República no que respeita à legislação laboral em debate.

Os vários recursos de poderes sindicais estão de alguma forma conectados e interligados, e não se podem observar apenas de um prisma, assim como os vértices do triângulo “mercado-classe-sociedade”. Os diferentes tipos de poder estão inter-relacionados, em constante mudança e podem influenciar-se e compensar-se uns aos outros, pelo que podemos afirmar que os recursos de poder dos sindicatos possuem algum dinamismo e vitalidade (Costa, Estanque, & Fonseca, 2019, p. 41).

³² O parecer jurídico do Dr. Rui Medeiros pode ser consultado em: https://www.snqtb.pt/media/sz4np1k5/parecer_juridico.pdf

Da mesma forma, quando se trata de renovação sindical, tão relevante nos dias de hoje, é importante não só a detenção dos vários poderes sindicais (estrutural/económico, associativo/organizacional, institucional e societal), como a sua combinação ou complementaridade, já que eles se entrecruzam e não são estanques, de forma a permitir o reforço da débil capacidade de organização e mobilização sindical.

Confirma-se, assim, a hipótese 3 formulada para este estudo, de acordo com a qual os recursos de poder sindical podem ser autonomizados pelas características que apresentam (nesse sentido, são analiticamente independentes), mas não são portadores de características exclusivas.

Por fim, deixamos três pistas para investigações futuras na área do sindicalismo independente. A primeira seria um estudo sobre a União dos Sindicatos Independentes, desde logo porque não tenho conhecimento da existência de um estudo aprofundado sobre a mesma, dado que não tem representação em sede de Concertação Social. A segunda pista seria a concretização do projeto de doutoramento inicial, com uma análise de sindicatos independentes em diferentes setores de atividade com o objetivo de compreender os principais desafios que se deparam. Por fim, a outra pista para investigações futuras seria a de estudar todos os sindicatos do setor bancário para compreender as diferenças e semelhanças entre os mesmos no que respeita aos recursos de poder.

Referências bibliográficas

- ACCAM. (s.d.). ACCAM. Obtido em 5 de abril de 2022, de ACCAM: <http://www.accam.es/>
- Adler, G., & Wetbser, E. (1999). The labour movement, radical reform and the transition to democracy in South Africa. In R. Munck, & P. Waterman, *Labour worldwide in the era of globalization: alternative union models in the new world order*. (pp. 133-157). Londres: MacMillan Press.
- Almeida, P. P. (2001). *Banca e Bancários em Portugal. diagnóstico e mudança nas relações de trabalho*. Oeiras: Celta Editora.
- Almeida, P. P. (2009). *O sindicato-empresa uma nova via para o sindicalismo*. Lisboa: Bnomics.
- Amossé, T., & Pignoni, M.-T. (2006). La transformation du paysage syndical. *Données sociales - La société française*, pp. 405-412.
- Andersen, S. K., Dølvik, J. E., & Ibsen, C. L. (2014). *Nordic labour market. ETUI Report 132*. Brussels: ETUI.
- Antunes, R. (2008). *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez Editora.
- Banco Central Europeu. (2022). *BCE, SEBC e Eurosistema*. Obtido de Banco Central Europeu. Eurosistema: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/escb/html/index.pt.html>
- Banco de Portugal. (03 de novembro de 2022). *Impacto da COVID-19 na economia portuguesa em 2020*. Obtido de Banco de Portugal: https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/633?fbclid=IwAR0XHgK7X27D6FBaTa3kgr1DN_YXdTfn8pHsbpzKR6ViaoJsCZUt9W-yAb8#:~:text=Em%202020%2C%20o%20endividamento%20das,7%2C4%25%2C%20respetivamente
- Banco de Portugal a). (28 de julho de 2022). *Notícias Banco de Portugal*. Obtido de Séries Longas do setor bancário português- 1990 a 2021: <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/1720>
- Barradas, R., Lagoa, S., Leão, E., & Mamede, R. (2015). Financialisation in the european periphery and the sovereign debt crisis: the portuguese case. doi:10.1080/00213624.2018.1527589
- Basílio, A. T. (2022). *O impacto das crises de saúde na Economia Portuguesa e no Mercado de Trabalho. Tese de mestrado em Estatística e Gestão de Informação*. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa.

- Berelson, B. (1984). *Content analysis in communication research*. New York: Hafner Press.
- Bernaciak, M., & Kahancová, M. (2017). *Innovative union practices in Central - Eastern Europe*. Bruxelas: European Trade Union Institute.
- Bianchi, A. (2014). O conceito de Estado de Max Weber. *Lua Nova*, pp. 79-104.
- Blackburn, R., & Prandy, K. (1983). A Theoretical Approach. Em R. Hyman, *The new working-class: White-collar workers and their organizations* (pp. 218-246). London: The MacMillan Press Ltd.
- Blanchflower, D. G. (2007). International patterns of union membership. *British Journal of Industrial Relations*, 45 (1), pp. 1-28.
- Bourdieu, P. (1977). Sur le pouvoir symbolique. Em N. 3. Sciences sociales (Vol. 32. Cambridge : University Press.
- Bourdieu, P. (2003 [1998]). *Against the Tyranny of the Market, vol 2*. London: verso books.
- Brandão, C., Ribeiro, J., & Costa, A. P. (2021). Análise de dados (Capítulo 7). Em S. Gonçalves, J. Gonçalves, & C. Marques, *Manual de Investigação qualitativa* (pp. 127, 158). Lisboa: Pactor.
- Breitenfellner, A. (1997). Global unionism: A potential player. Int'l Lab. Rev., 136, 531. *International Labour Review*, 136(4), pp. 136,531.
- Brinkmann, U., & Nachtwey, O. (2010). Krise und strategische Neuorientierung der Gewerkschaften. *Politik und Zeitgeschichte*,, pp. 21-29.
- Bryman, A. (2004). *Social Research Methods* (2 ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Caiado, A., & Caiado, J. (2018). *Gestão de Instituições Financeiras* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Carmo, H. (2021). O valor da investigação qualitativa na produção científica. Em S. Gonçalves, J. Gonçalves, & C. Marques, *Manual de Investigação qualitativa*. Lisboa: Pactor.
- Castanheira, J. (1985). Os sindicatos e a vida política. *Análise Social Vol XXI* (87,88,99), pp. 801-818.
- Cavaleiro, D., & Miranda, E. (2022). Reformados da banca já superam bancários no ativo. *Expresso*. Obtido em 24 de 09 de 2022, de <https://expresso.pt/economia/2022-09-24-Reformados-da-banca-ja-superam-bancarios-no-ativo-20197463>

- Cerdeira, M. d. (1997). *A evolução da sindicalização portuguesa de 1974 a 1995*. Lisboa: ICT - Centro de informação Científica e Técnica.
- CES. (17 de outubro de 2022). *Conselho Económico e Social*. Obtido de Conselho Económico e Social: <https://ces.pt/conselho-economico-e-social/>
- Chaison, G. (1996). *Union Mergers in Hard Times. The View of Five Countries*. Ithaca: Cornell University Press.
- CIP. (2020). *Projeto Sinais Vitais*. Lisboa. Obtido em 24 de novembro de 2022, de https://cip.org.pt/wp-content/uploads/2020/05/2020-06-01_CIP_SinaisVitais_Teletrabalho.pdf
- Commons, J. R. (1987 [1918]). American labour history. In S. Larson, & B. Nissen, *Theories of the labor movement* (pp. 134-139). Detroit: Wayne State University Press.
- Constantino, R. (Julho/setembro de 2011). O programa de ajustamento. *Inforbanca*, nr 89, pp. 13,14.
- Constituição da República Portuguesa. (2005). *Constituição da República Portuguesa* (Sétima ed.). Lisboa: Assembleia da República – Divisão de Edições. Obtido de <https://www.parlamento.pt/ArquivoDocumentacao/Documents/CRPVIIrevisao.pdf>
- Cordeiro, J. M. (12 de 09 de 2015). Tal como o BPN, também o BES foi nacionalizado. *Aventar*. Obtido em 22 de novembro de 2022, de <https://aventar.eu/2015/09/12/tal-como-o-bpn-tambem-o-bes-foi-nacionalizado/>
- Correia, A. D. (2016). *Manual de Relações laborais*. Lisboa: Lidel.
- Costa, H. (2005). *Sindicalismo global ou metáfora adiada? Os discursos e as práticas transnacionais da CGTP e da CUT. (Tese de Doutoramento em Sociologia)*. Coimbra: Faculdade de Economia.
- Costa, H. (2009). A Flexisegurança em Portugal: Desafios e dilemas da sua aplicação. *Revista Crítica de Ciências Sociais* (86), pp. 123-144. doi:<https://doi.org/10.4000/rccs.249>
- Costa, H. (2011). Do enquadramento teórico do sindicalismo às respostas pragmáticas. Em E. Estanque, & H. Costa, *O sindicalismo português e a nova questão social: crise ou renovação?* (pp. 13-48). Coimbra: Almedina.
- Costa, H. (2011a). O sindicalismo contemporâneo entre as tipologias e as formas de acção. *Estudos de sociologia*, V16, nº31, pp. 447-474.

- Costa, H. (2018). O sindicalismo ainda conta? Poderes sindicais em debate no contexto europeu. pp. 259-285. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/0102-259285/104>
- Costa, H. A. (2017). Sindicalismo e atores sociolaborais em contexto de austeridade: do voluntarismo dos protestos ao receio das alianças. *Análise Social*, 224, LII (3.º), pp. 662-288.
- Costa, H. A. (2020). Sindicalismo. Em C. J. Reis, *Palavras para lá da pandemia: cem anos de uma crise* (p. 99). Coimbra: Centro de Estudos Sociais.
- Costa, H. A., Dias, H., & Soeiro, J. (2014). As greves e a austeridade em Portugal: Olhares, expressões e recomposições. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, pp. 173-202.
- Costa, H., & Estanque, E. (2019). Trade unions and social movements at the crossroads. A portuguese view. *Social movements and organized labour*, pp. 149-170.
- Costa, H., & Rego, R. (2021). (Re)pensar a representatividade sindical no campo laboral. *Ensino Superior*, pp. 6-13. doi:10.26329/2021.72/73.3
- Costa, H., Estanque, E., & Fonseca, D. (2019). Poderes Sindicais em (re)construção? Ilações setoriais no contexto português. *Sociologia ONLINE*, n.º 21, pp. 36-61. doi:10.30553/sociologiaonline.2019.21.2
- Costa, H., Estanque, E., Fonseca, D., & da Silva, M. C. (2020). *Poderes sindicais em Debate*. Coimbra: Almedina.
- Costa, S. (2014). Concentração Bancária em Portugal - Uma análise de performance do sector bancário. "Tese de Mestrado em Economia, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra". Coimbra, Coimbra, Portugal.
- Coutinho, C. (2011). *Metodologia de investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Almedina.
- Coutinho, C. (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática* (2ª ed.). Coimbra: Almedina.
- Coutinho, C. P., & Chaves, J. H. (2002). O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação*. 15:1 , pp. 221-243.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. (2018). *Research design Qualitative, Quantitative & Mixed Methods Approaches* (5ª ed.). London: Sage Publications, Inc.
- Crouch, C. (1994). *Industrial relations and European state traditions*. Oxford: Clarendon Press.

- Crouch, C. (2017). Member Density and Trade Union Power. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23 (1), pp. 47-61.
- Da Silva, M. C. (2007). *Trabalho e Sindicalismo em tempo de globalização. Reflexões e propostas*. Mafra: Circulo de Leitores e Temas e Debates.
- Dahrendorf, R. (1981). Elementos para uma teoria do conflito social. *Sociedade e Liberdade (Ed. orig:1961)*, pp. 133-155.
- Davis, E. (1994). Trade Unionism in the Future. In J. Niland, & R. L. (orgs.), *The future of industrial relations: global change and challenges* (pp. 115-134). Londres: Sage.
- De Almeida, C. (1964). O Sindicalismo nos países industriais. *Análise Social*, pp. 66-89.
- De Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (1993). *Metodologia da recolha de dados*. Lisboa: Instituto Piaget.
- De Oliveira, M. M. (2007). *Como fazer pesquisa qualitativa (7 ed. ed.)*. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, Ltda.
- de Sousa Santos, B. (1995). Teses para a renovação do sindicalismo em Portugal, seguidas de um apelo. *Vértice*, 68, pp. 132-139.
- de Sousa Santos, B. (2000). *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência. Para um novo senso comum: a ciência, o direito e a política na transição paradigmática*. Porto: Afrontamento.
- Della Porta, D. (2019). Trade unions in the European crisis. A social movement perspective. Em J. M. Kiess, & M. Seeliger, *Trade Unions and European Integration* (pp. 27-50). New York: Routledge.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of qualitative research*. London: Sage Publication.
- Dicionário da Língua Portuguesa. (2009). *Dicionário da Língua Portuguesa*. Porto: Porto Editora.
- Do Carmo, M., Caleiras, J., Roque, I., & Vieira de Assis, R. (2021). *O Trabalho aqui e agora*. Lisboa : Tinta da China.
- Donna, M. (2014). Analysing Union Power, Opportunity and Strategic Capability: Golbal and Local Union Struggles Against the General Agreement on Trade in Services (GATS). *Global Labour Journal: Vol 5: Iss. 1*, pp. 45-67.
- Dörre, K. (2016). Die neue konfliktformation. *Industrielle Beziehungen*, 23 (3), pp. 348-366.

- Dörre, K. (2017). Gewerkschaften, Machtressourcen und öffentliche. *Österreich Z Soziol* (42), pp. 105-128.
- Dörre, K. (2017). Trade unions power resources and public sociology: a self-experiment. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 42 (2), pp. 105-128.
- Dörre, K., Holst, H., & Nachtwey, O. (2009). Organizing. A strategic option for trade union renewal? . *International Journal of Action Research* 5(1), pp. 33-67.
- Dribbusch, H., Lehndorff, S., & Schulten, T. (2018). Two worlds of unionism? German manufacturing and service unions since the Great Recession. Em S. Lehndorff, H. Dribbusch, & T. Schulten, *Rough waters - European Trade unionism in a time of crises* (pp. 209-233). Brussels: European Trade Union Institute.
- Dunlop, J. T., & Galenson, W. (2014). *Labor in the twentieth century*. Academic Press.
- Ebbinghaus, B. (1995). The siamese twins: citizenship rights, cleavage formation, and Party-Union Relations in Western Europe. *International review of social history*, 40(S3), pp. 51-89.
- Ebbinghaus, B., & Visser, J. (2000). *Trade unions in Western Europe since 1945* . London: Macmillan reference.
- Engels, F. (1975). *A situação da Classe trabalhadora em Inglaterra*. Lisboa: Edições Afrontamento.
- Esping-Andersen, G. (1993). *Changing Classes, stratification and mobility post-industrial societies*. Londres: Sage Publications Ltd.
- Estanque, E. (junho de 2005). Trabalho, desigualdades sociais e sindicalismo. *Revista crítica de ciencias sociais*, nr 71, pp. 113-140.
- Estanque, E. (abril de 2013). Crise, ameaças e desafios do sindicalismo. *Revista da FEBASE - Federação dos Bancários e Seguros*, pp. 1-6.
- Estanque, E., & Costa, H. (2011). O Sindicalismo português e a nova questão social: crise ou renovação? Introdução. Em E. Estanque, & H. Costa, *O Sindicalismo português e a nova questão social: crise ou renovação?* (pp. 5-9). Coimbra: Almedina.
- Estanque, E., Costa, H. A., Fonseca, D., & Santos, A. (2018). Digitalização e precariedade laboral: novos desafios para o sindicalismo e os movimentos sociais no contexto português. *Século XXI: Revista de Ciências Sociais*, 8 (2), pp. 589-620.

- Estanque, E., Costa, H., & Silva, M. C. (2015). O futuro do sindicalismo na representação sociopolítica. Em A. Freire, *O futuro da representação política democrática* (pp. 119-142). Lisboa: Nova Vega Lda.
- European Agency for Safety and Health at Work. (2021). *Teleworking during the COVID-19 pandemic: risks and prevention strategies*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Obtido de https://www.sgeconomia.gov.pt/ficheiros-externos-sg/noticias-20211/eu-osha_-teletrabalho-durante-a-pandemia-de-covid-19-riscos-e-estrategias-de-prevencao-maio21-pdf.aspx
- Farnham, D., & Pimlott, J. (1995). *Understanding industrial relations*. Londres: Cassel.
- Ferreira, A. C. (2008a). Trabalho digno e flexigurança. *JANUS 2008- O que está a mudar no trabalho humano*.
- Ferreira, A. C. (2008b). *Memória Futura, Portugal e a OIT: Dinâmicas de uma Relação*. Lisboa: OIT.
- Ferreira, A. C. (2012). *Sociedade da austeridade e direito do trabalho de exceção*. Vida Economica Editorial.
- Ferreira, F. A., & Freitas, A. A. (2004). A Inovação Tecnológica e a Qualidade do Sistema Bancário em Portugal: Alguns Potenciais Entraves Estratégicos na sua Optimização. Em V. 1. CEUR Workshop Proceedings (Ed.), (pp. 25-28). Obtido de <https://ceur-ws.org/Vol-1135/paper3.pdf>
- Ferreira, V. (junho de 2002). O efeito Salieri: O sindicalismo perante as desigualdes entre mulheres e homens no emprego. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 62, pp. 121-148.
- Ferreira, V. (2004). Entrevistas focalizadas de grupo: Roteiro da sua utilização numa pesquisa sobre o trabalho nos escritórios. *Atas dos ateliers do Vº Congresso Português de Sociologia*, (pp. 102-107).
- Figueira, R. (01 de 10 de 2021). Ascensão e queda da "geringonça". *Euronews*. Obtido em 3 de novembro de 2022, de <https://pt.euronews.com/2021/10/27/ascensao-e-queda-da-geringonca?fbclid=IwAR0Td0pNvU-yXwXKa7FX92bXMFluP86OrpQGGyJjbywdTC5DUI1sONXWmuw>
- Fortin, M. F. (1999). *O Processo de Invetisgação: Da Concepção à Realização*. Loures: Lusociência - Edições Técnicas e Científicas Lda.
- Forum, W. E. (Dezembro de 2018). Our Shared Digital Future Building an Inclusive, Trustworthy and Sustainable Digital Society. *World Economic Forum*, 48.

- Foucault, M. (1980). *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings, 1972-1977*. London: Harvester.
- Freire, J. (2001). *Sociologia do Trabalho, uma Introdução*. Porto: Afrontamento.
- Gall, G., Wilkinson, A., & Hurd, R. (2011). *The international handbook of labour unions: responses to neo-liberalism*. Edward Elgar Publishing.
- Gallie, D., & Paugman, S. (2000). *Welfare regimes and the experience of unemployment in Europe*. Oxford: Oxford.
- Ganz, M. (2000). Resources and resourcefulness: strategic capacity in the unionization of Californian agriculture, 1959-1966. *The American Journal of Sociology*, 105(4), pp. 1003-1062.
- Gautier, M. (13 de dezembro de 2021). Les syndicats en France- Faits et chiffres. *Statista*.
- George, A., & Bennett, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. London: MIT Press.
- Gerst, D., Pickshaus, K., & Wagner, H. (2011). Revitalisierung der Gewerkschaften durch Arbeitspolitik? Die Initiativen der IG Metall–Szenario für Arbeitspolitik in und nach der Krise. *Gewerkschaftliche Modernisierung* , pp. 136-163.
- GIL, A. C. (1991). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gonçalves, A. (2015). A Crise Económico-financeira, a Banca e o Ambiente – Rumo a um Desenvolvimento Sustentável (Tese de Mestrado em Administração Pública Empresarial, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra). Coimbra, Coimbra, Portugal.
- Gonçalves, S., Gonçalves, J., & Marques, C. (2021). *Manual de Investigação qualitativa*. Lisboa: Pactor.
- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2010). *Os sindicatos, da política e dos partidos: é uma nova configuração possível?* London: Sage Publications.
- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade Unions in Western Europe Hard Times, hard Choices*. Oxford: Oxford.
- Hogler, R. L. (1995). *Labor and employment relations*. Minneapolis/St Paul: West Publishing Company.
- Hoxie, R. (1921). *Trade Unionism in the united States*. New York: Century and Crofts Inc.
- Hyman, R. (1971). *Marxism and sociology of trade unionism*. Londres: Pluto press

- Hyman, R. (1971a). *The workers Union*. Oxford: Claredon Press.
- Hyman, R. (1983). White-Collars Workers and Theories of Class. Em R. Hyman, & R. Price, *The New Working Class? White-collar workers and their organizations* (pp. 3-45). Hong Kong: The Macmillan Press Ltd.
- Hyman, R. (1994). Changing trade unions identities and strategies. Em R. Hyman, & A. Ferner, *New frontiers in Europe Industrial Relations* (pp. 108-139). Oxford: Blackwell.
- Hyman, R. (dezembro de 1996). Industrial Relations in Eastern Germany. *British Sociological Association, volume 10, Issue 4*.
- Hyman, R. (1997). The future of Employee Representation. *British Journal of Industrial Relations v. 35, n° 3*, pp. 309-336.
- Hyman, R. (2001). *Understanding European trade unionism: between market, class and society*. Londres: Sage.
- Hyman, R. (2007). How Can Unions Act Strategically? *Transfer, v. 13, n°2*, pp. 193-210.
- ICTUR, International Centre for Trade Union Rights. (2005). *Trade Unions of the World* (6ª ed.). London: John Harper Publishing.
- INE. (23 de abril de 2021). Indicadores de contexto demográfico e da expressão territorial da pandemia COVID-19 em Portugal. *Destaque*. Obtido em 24 de novembro de 2022, de file:///C:/Users/anton/OneDrive/Ambiente%20de%20Trabalho/Teletrabalho%20COVID_21Abril%202021.pdf
- Javeau, C. (1998). *Lições de Sociologia*. Oeiras: Celta Editora,.
- Jensen, C. S., Madsen, J. S., & Due, J. (1995). A role for a pan-European trade union movement?—possibilities in European IR-regulation. *Industrial Relations Journal, 26(1)*, pp. 4-18.
- Jornal de Negócios. (21 de 9 de 2021). Bancários do BCP e do Santander em greve no dia 1 de outubro contra despedimentos. *Jornal de Negócios*. Obtido de <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/banca---financas/detalhe/bancarios-do-bcp-e-do-santander-em-greve-no-dia-1-de-outubro-contra-despedimentos>
- Jornal Oficial, Região Autónoma da Madeira. (9 de julho de 2019). Jornal Oficial, Série II. *Conselho Económico e da Concertação Social da Região Autónoma da Madeira*, p. 4S. Obtido em 27 de dezembro de 2021, de <https://joram.madeira.gov.pt/joram/2serie/Ano%20de%202019/IISerie-115-2019-07-09Supl.pdf>

- Jürgens, U. (1984). Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozess – eine Problemskizze zur Arbeitspolitik. *Naschold, Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer*, p. 5.
- Kall, K. (2017). Post-crisis innovation within Estonian private sector unions. Em M. Bernaciak, & Kahancová, *Innovative union practices in Central-Eastern Europe* (pp. 73-89). Brussels: ETUI.
- Kaspar, J. (2001). *Refondre le syndicalisme*. Paris: Gallimard.
- Kaushik, M., & Guleria, N. (june de 2020). The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace. *European Journal of Business and Management, Vol. 12, NO 15*, pp. 8-18. doi:<https://doi.org/10.7176/ejbm/12-15-02>
- Kloosterboer, D. (2008). *Estratégias sindicais inovadoras*. Lisboa: Instituto Ruben Rolo.
- Lambert, R., & Webster, E. (1988). The re-emergence of political unionism in contemporary South Africa? Em R. (. Cobbett W. e Cohen, *Popular struggles in South Africa* (pp. 20-41). Londres: James Currey.
- Lara, A. S. (2005). *Ciência Política. Estudo da Ordem e da Subversão* (8ª ed. ed.). Lisboa: ISCSP.
- Larangeira, S. (1998). Há lugar para o sindicalismo na sociedade pós-industrial? Aspectos do debate internacional. *São Paulo em Perspectiva, 12 (1)*, pp. 174-183.
- Larson, S., & Nissen, B. (. (1987). *Theories of the Labor Movement*. Detroit, MI: Wayne State University Press.
- Laubier, P. (1968). Esquisse d'une théorie du syndicalisme. *Sociologie du travail, 10(4)*, pp. 362-392.
- Lehmbruch, G. (1979). Liberal corporatism and party government. Em P. e. Schmitter, *Trends Towards Corporatist Intermediation* (pp. 147-185). Londres : Sage.
- Lehndorff, S., Dribbusch, H., & Schulten, T. (2018). Rough waters. European trade Unions in a time of crises - an overview. Em S. Lehndorff, H. Dribbusch, & T. Schulten, *Rough waters. European trade Unions in a time of crises* (2ª ed., pp. 7-38). Brussels: European Trade Union Institute.
- Les clés du social. (9 de fevereiro de 2022). *Le taux de syndicalisation encore à la baisse en 2019*. Obtido de Les clés du social: <https://www.clesdusocial.com/le-taux-de-syndicalisation-encore-a-la-baisse-en-2019>

- Lévesque, C., & Murray, G. (2010). *Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity*. (SAGE, Editor) Obtido em 29 de 03 de 2017, de Transfer 16(3) 333-350
- Lewis, N. (1990). Corporatism and Accountability: The democratic dilemma. Em C. e. Crouch, *Corporatism and Accountability* (pp. 63-101). Oxford: Clarendon Press.
- Likert, R. (1932). *A Technique for the Measurement of Attitudes*. Archives of Psychology, 140.
- Lima, M. P. (1991). Relações de trabalho , estratégias sindicais e emprego (1974-90). *Análise Social*, 114, pp. 905-953.
- Lopes, B. F. (2021). A Banca não pára de envolver os bancários. *Sábado*. Obtido em 12 de 12 de 2021, de <https://www.sabado.pt/dinheiro/detalhe/os-bancos-nao-param-de-encolher-os-bancarios>
- Lucena, M. (1976). *A Evolução do sistema corporativo português*. Lisboa: Perspectivas & Realidades.
- LUSA. (2021). A pandemia e os trágicos números da economia portuguesa. *Diário de Notícias*. Obtido de <https://www.dn.pt/sociedade/a-pandemia-e-os-tragicos-numeros-da-economia-nacional-13480491.html?fbclid=IwAR10Joc1fsFegpJrPTQVNoi7enNvcxflvIYNTZubSrOiyzQ5B-8TWqt9Hoo>
- Lyon-Caen, G. (1986). Corporation, corporativisme, néo-corporativisme. *Droit Social*, pp. 742-744.
- Madsen, P. K. (2004). The Danish model of 'flexicurity': experiences and lessons", Transfer. *Transfer – European Review of Labour and Research*, 10 (2),, pp. 187-207.
- Magalhães, J., & Paul, V. (2021). Entrevista. Em S. Gonçalves, J. Gonçalves, & C. Marques, *Manual de investigação qualitativa* (pp. 63,85). Lisboa: Pactor.
- Malheiro Ferreira, M., & Carmo, H. (1998). *Metodologia de investigação. Guia para a auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Manso, M. (2022). Cortes na banca atingem 3000 trabalhadores e 350 agências em dois anos. *Diário de Notícias*. Obtido em 2 de 9 de 2022, de <https://www.publico.pt/2022/07/28/economia/noticia/cortes-banca-atingem-3000-trabalhadores-350-agencias-dois-anos-2015446>
- Marques, H. M. (2007). O movimento sindical durante o Estado Novo: Estado actual da investigação . *Revista da Faculdade de Letras* 299, Porto, Série III, vol 8, pp. 299-316.

- Martin, B. (21 de 06 de 2021). Les Gilets Jaunes en voix et en histoire. *Cause Commune 93.fm*. Obtido em 02 de 09 de 2022, de <https://cause-commune.fm/podcast/histoire-en-roue-libre-23/>
- Martisková, M., & Sedláková, M. (2017). Reinventing the role of the Czech trade unions: halway through the journey. Em M. Bernaciak, & M. Kahacocá, *Innovative union practices in Central-Eastern Europe* (pp. 57-72). Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).
- Marx, K., & Engels, F. (1982 [1848]). Manifesto do Partido Comunista. *Marx e Engels: obras escolhidas em três tomos (tomo 1)*, pp. 106-136.
- Mateus, C. (19 de novembro de 2019). Taxa-de-sindicalizacao-em-Portugal-cai-45%-em-quatro-decadas. *Expresso*. Obtido em 27 de dezembro de 2021, de <https://expresso.pt/economia/2019-11-19-Taxa-de-sindicalizacao-em-Portugal-cai-455-em-quatro-decadas>
- Mendes, J. A. (2002). A empresa bancária em Portugal no séc. XX: evolução e estratégias. *Gestão E Desenvolvimento*, (11), pp. 39-56. doi: <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2002.87>
- Ministério do Trabalho. (22 de novembro de 1975). Nivelamento das condições laborais para o setor bancário. *Boletim do Ministério do Trabalho*, Nº 43, pp. 2267-2271.
- Ministério do Trabalho. (15 de Março de 1976). Portarias de regulamentação do trabalho: para o setor bancário. *Boletim do Ministério do Trabalho*, VOL. 43, N. 5, pp. 219-224.
- Mónico, L. S., Alferes, V. R., Castro, P. A., & Parreira, P. (2017). Observação Participante enquanto metodologia de investigação qualitativa. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais/ Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales/Volume 3724A*, 724-733.
- Moody, K. (1997). Towards an international social-movement unionism. *New Left Review* v225, pp. 52-72.
- Moody, K. (1997a). *Workers in a lean world: unions in the international economy*. London: Verso.
- Moreira, T., & Dray, G. (. (2022). *Livro Verde sobre o futuro do trabalho 2021*. Lisboa: GEPMTSSS: Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.
- Moreira, V. (1997). *Auto-regulação profissional e administração pública*. Coimbra: Livraria Almedina.

- Morissette, R., Schellenberg, G., & Johnson, A. (2005). *Diverging trends in unionization*. . Canada: Statistics .
- Mota, M. A. (2014). *Sindicatos bancários independentes, um sindicalismo emergente (Tese de Mestrado em Sociologia)*. Coimbra: Faculdade de Economia.
- Mota, M. A. (Dezembro de 2017). Cabo dos Trabalhos - Relações de Trabalho, desigualdades Sociais e Sindicalismo. *das teorias e ideologias sindicais ao sindicalismo pragmático no setor bancário no início do século XXI*, pp. 1-15.
- Munck, R. (1988). *The new international labour studies: an introduction*. Londres: Zedbooks.
- Mundlack, G. (2020). *Organizing matters - Two logic of Trade Union Representation*. Northampton (EUA): Edward Elgar Publishing e Genebra International Labour Office.
- Murray, G. (2017). Union renewal: what can we learn from three decades of research?. *European Review of Labour and Research*, 23 (1), pp. 9-29.
- Nogueira, A. M. (2007). *Teoria Geral da Administração para o séc XXI*. São Paulo: Ática Universidade.
- Noronha, M. (1993). *Sindicalismo - Que futuro?* Lisboa: Clássica Editora.
- OCDE. (2019). *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Paris: OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/1fd2da34-en>
- Offe, K. (1983). L'attribuizione dello status pubblico ai gruppi d'interesse: osservazioni sul caso dela Germania occidentale. Em S. (. Berger, *L'organizzazione degli interessi nell'Europa occidentale* (pp. 165-216). Bolonha: Il Mulino.
- Oliveira, E. (30 de Outubro de 2015). A USI e o Conselho Económico e Social. *USI 15 anos. Especial Aniversário. Suplemento Diário de Notícias*, p. 12.
- Palmade, J., & Dorval, R. (2000). L'évolution du rapport au travail en vingt ans. La fragilisation de l'ancrage identitaire. Em I. Billiard, D. Debordeaus, & M. Lurol, *Vivre la Précarité: trajectoires et projets de vie* (pp. 61-108). Paris: Editions de L'Aube.
- Pannekoek, A. (2 de janeiro de 1936). *O sindicalismo*. Obtido de The Marxiste Internet Archive: <http://www.marxist.org/portugues/pannekoek/1936/mes/sdindicalismo.htm>
- Paquet, R., Tremblay, J.-F., & Gosselin, É. (2004). Des théories du syndicalisme: synthèse analytique et considérations contemporaines. Em R. Paquet, & e. al, *Relations industrielles/Industrial Relations, Vol 59 (2)* (pp. 295-320).

- Pereira, A. F. (1998). *Sindicalismo internacional: dilemas e propostas. Sindicalismo e Negociação Coletiva nos anos 90*.
- Perlman, M. (1958). *Labour unions theories in America: background and development*. Evaston: Row Peterson.
- Perlman, S. (1987 [1928]). A theory of Labour Movement. In S. Larson, & B. Nissen, *Theories of labour movement* (pp. 161-173). Detroit: Wayne State University Press.
- Pessoa, V. (Abril-Junho de 2008). O Papel do Banco de Portugal e do Eurosistema na gestão do numerário. *Inforbanca*, 76, pp. 6-8. Obtido de https://ifb.pt/wp-content/uploads/2018/05/IFB-InforBanca_076.pdf
- Phillips, S. (2020). Working through the pandemic: Accelerating the transition to remote working. *Business Information Review*, 37(3), pp. 129-134. doi: <https://doi.org/10.1177/0266382120953087>
- Pires de Lima, M. (1971). O inquérito Sociológico: problemas de metodologia. *Análise Social ICS UL*, pp. 558-628. Obtido de <http://analisesocial.ics.ul.pt/documentos/1224260943V6zYE4uv8Ef71FH8.pdf>
- Piven, F. F. (2008). *Challenging Authority: How Ordinary People Change America*. Plymouth: Rowman & Littlefield.
- Pocinho, M. (2012). *Metodologia de Investigação e Comunicação de Conhecimento Científico*. Lisboa: Lidel.
- Poole, M. (1981). *Theories of Trade unionism: a sociology of industrial relations*. Londres: Routledge.
- Portugal, P., & Vilares, H. (2013). Sobre os Sindicatos, a Sindicalização e o Prémio Sindical. *Boletim Económico - Banco de Portugal*, pp. 65-76.
- Regini, M. (1993). Sindicalismo. Em N. Bobbio, & N. M. (Orgs), *Dicionário de Política* (pp. 1150-1157). Universidade de Brasília: Editora universal de Brasília.
- Rego, R., & Boavida, N. (março de 2004). Globalização e acção sindical. *O Futuro da União Europeia e o Posicionamento dos Sindicatos* (pp. 1-40). Lisboa: FUNDAÇÃO FRIEDRICH EBERT.
- Ribeiro, J., Leitão, N., & Granjo, P. (1994). *Visões do Sindicalismo. Trabalho e dirigentes*. Lisboa: Edições Cosmos.
- Rioux, J.-P. (1982). *A revolução industrial* (4ª ed. ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

- Rita, C. (2019). Sindicatos. Mais de um milhão de trabalhadores estão filiados nas Centrais. *Jornal i*. Obtido em 27 de dezembro de 2021, de https://ionline.sapo.pt/artigo/655379/sindicatos-mais-de-um-milhao-de-portugueses-estao-filiados-nas-centrais-sindicais-?seccao=Portugal_i
- Rocha, F. C. (2011). Resenha histórica do movimento operário e do movimento sindical português. Em CGTP-IN, *Contributos para a História do movimento Operário e Sindical: Das raízes até 1977*. Lisboa: CGTP-IN.
- Rodrigues, L. M. (1990). *Partidos e sindicatos. Escritos de sociologia política*. Rio de Janeiro: Ática.
- Rolo, O. (2000). História da Inovação do sector bancário, tese de mestrado em Gestão e estratégia industrial apresentado à Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa. Obtido de <https://mail.google.com/mail/u/0/#sent/QgrcJHsbgZrJzTlspnmDChmGISttMMGzCmB?projector=1&messagePartId=0.2>
- Rosa, M. T. (1998). *Relações sociais de trabalho e sindicalismo operário em Setúbal*. Porto: Afrontamento.
- Rosas, F. (2012). O corporativismo enquanto regime. Em F. Rosas, Á. Guarrido, & (Coord), *Corporativismo, Facismos, Estado novo* (pp. 17-47). Coimbra: Edições Almedina.
- Rudé, G. (1991). *A multidão na História. Estudo dos movimentos populares na França e na Inglaterra 1730-1848*. (W. Dutra, Trad.) Rio de Janeiro: Campus.
- Scarpatti Costa, E. (setembro de 2014). A hegemonia do capital nas atlanticidades. O trabalho e o social na era da informação. (Tese de Doutoramento em Sociologia: Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo). Coimbra.
- Schmalz, S., & Dörre, K. (2013). El planteamiento de los recursos del poder. *Fundación Frederich Ebert*. Obtido de <https://bit.ly/2v3GMiE>
- Schmalz, S., & Dörre, K. (2014). Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse. *Industrielle Beziehungen*, 21(3), pp. 217-237. doi:DOI 10.1688/IndB-2014-03-Schmalz
- Schmalz, S., & Thiel, M. (2017). IG Metall 's comeback: trade union renewal in time of crisis . *Journal of Industrial Relations*, 59 (4), pp. 465-486.
- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The Power Resources Approach: Developments and Challenges. *Global Labour Journal*, 9 (2), pp. 113-133.
- Schmitter, P. C. (1979). Still the Century of corporatism? Em P. C. Schmitter, *Trends towards Corporatism Intermediation* (pp. 7-52). Londres: Sage.

- Schnabel, C., & Wagner, J. (2007). Union density and determinants of union membership in 18 EU countries: Evidence from micro data, 2002/03. *Industrial Relations Journal*, 38 (1), pp. 5-32.
- Scipes, K. (1992). Understanding the new labor movements in the «Third World»: The emergence of a social movement unionism. *Critical sociology*, 19 (2), pp. 81-101.
- Seabra, T. D. (2013). *Os sindicalistas social-democratas portugueses Importância sócio-profissional e sindical Perspectiva Histórica*. Porto: Tecnicromo.
- Seidman, G. W. (1994). *Manufacturing militance: worker's movements in Brazil and South Africa, 1970-1985*. Berkeley: University of California Press.
- SGF. (07 de janeiro de 2017). *Sociedade gestora de Fundos*. Obtido de www.sgf.pt: <http://www.sgf.pt/index.php?id=74>
- Silva, C. (2011). O sindicalismo de proposição no sector Bancário. Em E. Estanque, & H. Costa, *O Sindicalismo Português e a nova questão social - Crise ou renovação* (pp. 73-82). Coimbra: Almedina.
- Silver, B. J. (2003). *Forces of labor. Workers movements and globalization since 1870*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Silver, B. J. (2005). *Forças do trabalho: movimentos de trabalhadores e globalização desde 1870*. São Paulo: Boitempo.
- Silvia, S. J. (2013). *Holding the shop together. German industrial relations in the Postwar Era*. Ithaca : Cornell University Press.
- SNQTB. (maio de 2017). Newsletter Maio 2017. *Golden Assets compra 11% da SGF ao SNQTB*, p. 2. Obtido em 14 de novembro de 2021, de https://www.snqtb.pt/media/sbria3fp/snqtb_newsmai17.pdf
- SNQTB. (16 de 9 de 2021). *Greve no BST e BCP dia 1 de Outubro*. Obtido de SNQTB: https://www.snqtb.pt/media/atjgb4ln/comunicado-conjunto_7-sindicatos_16092021.pdf
- SNQTB. (13 de 9 de 2022). *Orgãos Sociais* . Obtido de SNQTB: <https://www.snqtb.pt/sobre-o-snqtb/institucional/orgaos-sociais/>
- SNQTB. (18 de abril de 2022). Regulamento SAMS/Quadros.
- SNQTB. (2022). *Relatório e contas de 2021*. Lisboa: SNQTB. Obtido em 1 de setembro de 2022, de https://www.snqtb.pt/media/wizbcbz1/relat%C3%B3rio_e_contas_2021.pdf
- Soares, R. (1 de outubro de 2021). Clima de medo impediu maior adesão à greve no BCP e Santander, diz sindicato. *Público*. Obtido em 20 de dezembro de

- 2021, de <https://www.publico.pt/2021/10/01/economia/noticia/clima-medo-impediu-maior-adesao-greve-bcp-santander-sindicato-1979543>
- Sousa, H. J. (2011). *Sindicalização: A vida por detrás das estatísticas (Alguns problemas metodológicos)*. (FCSH, Ed.) Lisboa, Portugal. Obtido de Lisboa: FCSH.
- Stoleroff, A. (2013). A crise e as crises do sindicalismo: há uma revitalização possível? Em R. (. Varela, *A segurança social é sustentável. Trabalho, Estado e Segurança Social em Portugal* (pp. 207-239). Lisboa: Bertrand.
- Strange, S. (1996). *The retreat of the state: The diffusion of power in the world economy*. . Cambridge: University press.
- Suspiro, A. (26 de dezembro de 2019). Outros poderes. Como resiste a UGT à crise do sindicalismo. *O Observador*. Obtido em 9 de fevereiro de 2022, de <https://observador.pt/especiais/outros-poderes-como-resiste-a-ugt-a-crise-do-sindicalismo/>
- Tapia, M., & Alberti, G. (2019). Social movement unionism: a toolkit of tactics or a strategic orientation? a critical assessment in the field of migrant workers campaigns. Em G. JÜRGEN, & C. (. WAGEMANN, *Social movements and organized labour. Passions and interests*. (pp. 109-127). Londres: Routledge.
- Teles, P. (2014). Crises de Dívida Soberana. *Banco de Portugal: Boletim Económico*, pp. 55-66. Obtido de https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/papers/ab201414_p.pdf
- Touraine, A., & Mottez, B. (1970). Classe ouvrière et société globale. Em G. F. (orgs.), *Traité de Sociologie du Travail* (pp. 235-281). Paris: Armand Colin.
- USI. (13 de 01 de 2017). *Filiados*. Obtido de USI: <http://www.usi.pt/filiados/>
- Vachon, T. E., & Wallace, M. (2013). Globalization, labor market transformation, and union decline in US metropolitan areas. *Labor Studies Journal*, 38(3), 229-255. *Labor Studies Journal*, 38(3), pp. 229-255.
- Vilares, H., & Reis, H. (November de 2022). Who's got the power? Wage determination and its resilience in the Great Recession. *Centre for Economic No. 1885*, pp. 1-30. Obtido em 30 de 11 de 2022, de <https://cep.lse.ac.uk/pubs/download/dp1885.pdf>
- Visser, J. (1995). Trade Unions from a comparative perspective. Em J. V. Ruysevett, R. Huiskam, J. V. Hoff, & (Orgs), *Comparative Industrial and employment relations* (pp. 37-67). Londres: Sage.

- Visser, J., & Ebbinghaus, B. (2017). *Trade unions in Western Europe since 1945*. London: Springer.
- Waterman, P. (1999). The new social unionism: a new model for a new world order. In R. M. (orgs.), *Labour worldwide in the era of globalization: alternative union models in the new world order* (pp. 247-264). Londres: MacMillan Press.
- Waterman, P. (2002). O internacionalismo sindical na era de Seattle. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (62), pp. 33-68.
- Webb, S., & Webb, B. (1897 [1894]). The origins of trade unionism. In S. L. (orgs.), *Theories of the labor movement* (pp. 188-191). Detroit: Wayne State University Press.
- Weber, M. (1999). *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia V.1*. Brasília: UnB2V.
- Williamson, P. (1989). *Corporatism in perspective*. Londres: Sage.
- Wright, E. O. (2000). working-class power, capitalist-class interests, and class compromise. *American Journal of Sociology* 105 (4), pp. 957-1002.
- Yin, K. R. (2014). *Case Study Research. Design and Methods* (5 ed. ed.). London: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso, planejamento e método* (3ª ed. ed.). Porto Alegre: Bookman.

Apêndices

Apêndice A – Guião da entrevista aos dirigentes do SNQTB

- 1) Qual é a sua função no SNQTB e há quanto tempo a exerce?
- 2) Há quanto tempo é bancário e sócio/a do SNQTB?
- 3) Como perspetiva o sindicalismo em geral? O cenário é idêntico no setor bancário? Quais são os principais desafios?
- 4) Considera que os sindicatos são detentores de poder? Se sim, de que tipo?

Gostava agora de formular um conjunto de questões relacionadas com algumas classificações das formas de poder do sindicalismo de modo a perceber de como o SNQTB se encaixa perante essas formas de poder.

A) Poder estrutural ou económico

- 5) Como acha que pode ser caracterizada a relação capital/trabalho em geral? O trabalho tem sido considerado o elo mais fraco dessa relação.
- 6) E no setor bancário, acha que essa relação desequilibrada também se observa? Os desafios são idênticos em todos os sindicatos bancários ou há assimetrias?
- 7) Em média, quais são os níveis de formação e as qualificações dos sócios do sindicato? A posse de mais qualificações permite aos trabalhadores influenciarem melhor, quer a sua posição no mercado de trabalho, quer o modo com negociam a sua relação com o empregador?

B) Poder organizacional ou associativo

- 8) Ao contrário do sindicalismo tradicional no setor bancário a prestação de serviços é recorrente. Entende que essa é uma estratégia mais pragmática uma vez que o trabalhador sente que a condição de filiado lhe dá algumas garantias que compensam o que desconta para o sindicato?
- 9) Quais os serviços que podem ser prestados pelos sindicatos? Acha que os outros sindicatos deveriam gerir subsistemas de saúde ou fornecer prestações de serviços à semelhança do SNQTB?

10) Acha que a prestação de serviços é suficiente para convencer os trabalhadores mais jovens a sindicalizarem-se? Porque acha que os jovens bancários têm menos apetência a sindicalizarem-se?

11) Que medidas têm sido adotadas pelo sindicato para captar associados?

12) A filiação nas Centrais sindicais é uma mais-valia. Como percebe a filiação na União dos sindicatos independentes? E que pensa em relação à ausência da USI na Concertação social?

C) Poder Institucional

13) Acha que o SNQTB tende a valorizar mais o conflito ou a negociação?

14) Que valor atribuir o sindicato aos acordos? Têm noção do número de acordos celebrados ou renovados no último mandato?

15) Em que medida a greve ou as manifestações trazem ganhos sindicais? Qual o peso que atribui às manifestações e às greves em termos da estratégia do sindicato? Qual tem sido a adesão dos trabalhadores?

16) Sendo a greve um instrumento de luta. Como o sindicato se tem organizado para fomentar a adesão à greve?

17) Em que medida considera que o sindicato consegue influenciar a via legislativa? E como relaciona isso com as alterações dos últimos anos ao código do trabalho? Que alterações à legislação laboral foram mais gravosas para os trabalhadores e em que medida o sindicato foi capaz de as contrariar?

18) As ligações político-partidárias dos sindicatos reforçam o poder dos sindicatos ou, pelo contrário, enfraquecem os sindicatos pois põem em causa o princípio da autonomia

19) O SNQTB tem estado muito ativo na negociação coletiva do Acordo do setor Bancário e na defesa de melhores aumentos salariais? O que justifica esta posição e porque não assinou com os outros sindicatos?

20) Se o sindicato apoiasse candidatos à Assembleia da República, isso traria mais poder negocial e de influência da legislação. Concorda com esta teoria?

D) Poder Societal

- 21) De que modo tem o sindicato sido capaz de falar ao “coração da sociedade”, isto é, de que forma tem fomentado alianças com outras organizações e atores fora da esfera sindical como por exemplo, manifestação contra o aumento do preço dos combustíveis.
- 22) O que é para si um sindicato inovador? Acha que o SNQTB tem sido inovador? Como difunde o seu projeto político?
- 23) A introdução de novas tecnologias como forma de comunicação do sindicato tem servido mais para renovar o discurso do sindicato ou serve também de estratégia para captar mais associados?
- 24) Qual o destaque assumido pelas redes sociais enquanto interface do sindicato? Que tipo de conteúdos são apresentados? Qual dos dois é mais eficaz na transmissão da mensagem e posicionamento político do sindicato, o site ou as redes sociais?
- 25) Em que medida é importante o SNQTB estar representado nas Comissões de Trabalhadores e nas Comissões de Acompanhamento dos fundos de Pensões? Como tem conseguido essa penetração/participação?
- 26) A relação do sindicato com a europa, nomeadamente a sua filiação em confederações europeias é relevante para a atividade sindical. Em que medida?

Apêndice B – Lista dos Entrevistados

E	Cargo na Organização sindical	Anos na Banca	Anos - sócio SNQTB
1	Presidente Direção do SNQTB	34	10
2	Coordenador das delegações Sul	30	30
3	Diretor Executivo	31	29
4	Coordenador Delegações Norte	28	23
5	Vice-Presidente do SNQTB	34	6
6	Direção Executiva	34	31
7	Negociação/Rel. Internas e Ext.	29	23
8	Presidente da Fundação Social Bancária	34	26
9	Diretor de Comunicação	26	26
10	Coordenador Rede Bem Estar	30	20
11	Presidente da Mesa AG	32	26

Inquérito aos Sócios do Sindicato Nacional de Quadros e Técnicos Bancários -SNQTB

Este inquérito constitui um dos instrumentos metodológicos utilizados no âmbito de uma investigação de doutoramento ao abrigo do programa doutoral em Sociologia: Relações de Trabalho, Desigualdades Sociais e Sindicalismo (Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia/Centro de Estudos Sociais). Trata-se de um estudo sobre a relevância contemporânea do sindicalismo, tomando como objeto empírico o caso do Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB) e os seus associados como população “alvo”.

As questões aqui apresentadas são da responsabilidade da autora do estudo, tendo contado com a autorização prévia do SNQTB, que facilita a sua divulgação pelos associados. O uso da informação recolhida será objeto de um tratamento estritamente académico e está totalmente garantido o anonimato e a confidencialidade das respostas.

 antonia.mota101@gmail.com (não partilhado) [Mudar de conta](#)



*Obrigatório

1. Sexo: *

- Feminino
- Masculino
- Não deseja responder

2. Idade: *

- Dos 18 aos 35 anos
- Dos 35 aos 50 anos
- Dos 50 aos 65 anos
- Mais de 65 anos

3. Grau de estudos e formação profissional: *

- Ensino básico e secundário (até 9º ano)
- Ensino secundário (10 ao 12º ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

4. Tipo de contrato de trabalho: *

- A prazo
- Efetivo
- Outro (atípico)

5. Situação profissional: *

- No ativo
- Na pré-reforma
- Na reforma

6. Categoria profissional: *

- Área Comercial- Assistente Comercial ou Gestor de Cliente
- Área Comercial - Gerente e subgerente
- Área Comercial - Diretor comercial
- Área Diretiva (Diretor, Diretor Adjunto ou subdiretor)
- Área Comercial - Técnico (de grau I a grau IV)
- Área Operacional - Supervisor, assistente operacional, secretário(a)
- Não responde ou não se aplica

7. Antiguidade na banca? *

- Menos de 10 anos
- De 10 a 25 anos
- Há mais de 25 anos

8. Há quanto tempo é sócio(a) do SNQTB? *

- Menos de 5 anos
- De 5 a 15 anos
- Mais de 15 anos

9. Porque é que as pessoas se sindicalizam? *

	Nada importante	Pouco importante	Nem muito, nem pouco importante	Importante	Muito Importante
Os sindicatos fazem falta à democracia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Defesa dos meus direitos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Para defesa do meu emprego	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Para ter acesso ao subsistema de saúde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O sindicato influencia o rumo do Banco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por solidariedade entre trabalhadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pela presença e apoio dos delegados sindicais nos locais de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pertenço a um partido que apoia o sindicalismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou mais respeitado pela administração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os serviços prestados aos sócios(as) pelo sindicato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Independência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

dos partidos
políticos

Proximidade
do sindicato
aos sócios(as)

A
representação
nos Bancos

A
representação
em sede de
Concertação
Social

10. Quais os aspetos da atuação sindical que mais contribuem para uma atividade sindical dinâmica, regular e participada? *

Selecione no máximo três opções

- Informação escrita sobre os direitos dos trabalhadores
- Realização de plenários de esclarecimento e mobilização
- Participação dos trabalhadores nas tomadas de decisão
- Informação direta dos delegados sindicais sobre a atividade sindical
- Realização de reuniões para discussão de certos temas
- Relação mais articulada com as comissões de trabalhadores

11. Quais dos seguintes fatores considera serem os mais importantes para mudar de sindicato? *

	Nada importante	Pouco importante	Nem muito, nem pouco importante	Importante	Muito importante
Serviços prestados aos sócios(as)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Independência dos partidos políticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ligação aos partidos políticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proximidade do sindicato aos sócios(as)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presença de delegados sindicais nos locais de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A representação nos Bancos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A representação na Concertação Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Qual é a importância dos serviços prestados aos sócios pelo SNQTB? *

	Nada importante	Pouco importante	Nem muito, nem pouco importante	Importante	Muito Importante
Apoio Jurídico permanente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoio ao sócio das Comissões e delegados Sindicais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoio ao sócio das Delegações do SNQTB no Continente e Ilhas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negociação Coletiva e atualização salarial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poder convocar greves e manifestações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promover atividades de lazer (férias, passeios, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informação aos sócios (Newsletters, emails)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter um Fundo de apoio sindical	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter acordos comerciais com diversas entidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter uma oferta de seguros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

(Mediadora independente)

Proporcionar formação em diversas áreas

13. Participa nas atividades (formação, atividades de laser, greves, manifestações etc) promovidas pelo SNQTB? *

- Nunca ou raras vezes
- Poucas vezes
- Algumas vezes
- Bastantes vezes
- Sempre ou quase sempre
- Não sabe/Não responde

14. Quais os motivos que acha importantes para a realização de greves: *

Escolha no máximo três opções:

- Aumentos salariais
- Acesso a mais formação
- Contra os despedimentos coletivos
- Contra o encerramento de balcões
- Redução nas remunerações
- Aumentar o poder dos sindicatos na relação de forças com as administrações
- Contra o assédio sexual e assédio moral

15. Já fez greve? *

- Sim
- Não
- Não responde

16. Se não aderiu à greve, quais foram os principais motivos? *

	Não sabe/não responde	Nada importante	Importante	Muito Importante
Porque é ineficaz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque a negociação é uma melhor estratégia para alcançar resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque não seria promovido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque os colegas também não fazem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque ficaria na lista negra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque não quer prejudicar a empresa ou o bom funcionamento dos serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque é contra a greve como forma de luta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Acha que é importante o SNQTB estar representado em organizações sindicais a nível ibérico ou europeu? *

- Sim
- Não
- Não sei. Não responde

18. O SNQTB está filiado a nível ibérico ou europeu em alguma federação ou confederação sindical, como por exemplo: Eurocadres, FISBANCA, FECEC, CEC, CESI ou CES? *

- Sim
- Não
- Não sabe /Não responde

19. O SNQTB deve envolver-se em atividades para além da esfera sindical? *

- Influenciar a sociedade de forma que esta se identifique com as suas causas sindicais
- Apoiar causas sociais e humanitárias para além da esfera sindical
- Participação em movimentos sociais
- Participação em manifestações contra políticas públicas fora da esfera laboral
- Não concordo com o envolvimento em movimentos sociais

20. O SNQTB está presente nas redes sociais, tais como: *

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Twitter
- Todas as acima indicadas
- Não está presente nas redes sociais

21. De qual dos seguintes poderes (e respectivas características) mais precisa o SNQTB, isto é, qual seria mais útil do ponto de vista da sua atuação presente e futura?



21 A). Do ponto de vista estrutural (poder estrutural), as características mais necessárias são: *

Escolha por ordem crescente, sendo 1 o menos importante e o 4 o mais importante.

	1 - Nada importante	2- Pouco importante	3 - Importante	4 - Muito Importante
Um maior equilíbrio na relação de forças entre capital e trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos humanos mais qualificados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reforço da posição estratégica dos trabalhadores do setor bancário no mercado laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Papel ativo no apoio a candidaturas de deputados ou de líderes partidários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21 B). Do ponto de vista associativo (poder associativo), as características mais necessárias são: *

Escolha por ordem crescente, sendo 1 o menos importante e o 4 o mais importante.

	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Importante	4- Muito Importante
Reforço do número de associados em geral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campanhas atrativas e criativas de captação seletiva de novos membros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos económico financeiros estáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser um agente de prestação de serviços aos sócios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21 C). Do ponto de vista institucional (poder institucional), as características mais necessárias são *

Escolha por ordem crescente, sendo 1 o menos importante e o 4 o mais importante.

	1- Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Importante	4 - Muito importante
Influenciar a legislação laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maior eficácia da negociação coletiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhor valorização da conflitualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estar representado na Comissão de Acompanhamento dos Fundos de Pensões dos Bancos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21 D). Do ponto de vista societal (poder societal), as características mais necessárias são: *

Escolha por ordem crescente, sendo 1 o menos importante e o 4 o mais importante.

	1 - Nada Importante	2 - Pouco Importante	3 - Importante	4 - Muito Importante
Promover articulações do sindicalismo com outras organizações não sindicais (ex: comissões de trabalhadores)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprofundar relações com sindicatos filiados nas centrais sindicais tradicionais (CGTP e UGT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alargar as narrativas do sindicato de modo a captar preocupações e temas além dos temas chave do sindicato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conceder prioridade à comunicação através das redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Apêndice D – E-mail enviado aos sócios do SNQTB



Inquérito aos sócios no âmbito de uma tese de doutoramento na Universidade de Coimbra

Caro(a) sócio(a),

Está a ser realizado um doutoramento em Sociologia, na Universidade de Coimbra, em que o Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários (SNQTB) é o objeto de investigação.

Dada a pertinência do tema, solicitamos a sua colaboração, respondendo para o efeito a um inquérito enquanto sócio(a) do SNQTB e utilizador(a) do SAMS Quadros.

As suas respostas, anónimas e confidenciais, demorarão cerca de cinco minutos. O inquérito poderá ser respondido até ao próximo dia 28 de setembro através do seguinte link: <http://bit.do/tduc>

Muito obrigado pela sua colaboração.

Tiago Teixeira
Diretor Nacional
do SNQTB

Paulo Gonçalves Marcos
Presidente da Direção
do SNQTB

Copyright © 2022 SNQTB, Todos os direitos reservados.

Recebeu esta mensagem porque o seu endereço de correio eletrónico se encontra registado na base de dados do SNQTB.
Se não pretender receber mais emails, por favor responda indicando: tirar.

SNQTB – Sindicato Nacional dos Quadros e Técnicos Bancários | www.snqtb.pt

